Lei
Leadership
Energia
Imprenditorialità
—
Università Ca' Foscari Venezia
promuove il ruolo delle donne
nel mondo del lavoro
—
N. 5 · Marzo · 2022
Quadrimestrale
ISSN 2724-2692
e-ISSN 2724-6094
—
Gabriella Belli
Antonella Magaraggia
Valentina Tamborra
Livia Pomodoro
Cherr Wilks
Shole Rāji Kermāni
Alia Trabucco Zerán
Roberta Magarotto
Chiara Burberi
Gabriella Chiellino
Eva Vocci
Donata Columbro
lei
leadership energia imprenditorialità

Lei
Leadership
Energia
Imprenditorialità
—
Rivista del *Progetto Lei*
dell'Università Ca' Foscari Venezia,
Career Service, per la promozione
del ruolo delle donne
nel mondo del lavoro
—
N. 5 · Marzo · 2022
Quadrimestrale
ISSN 2724-2692
e-ISSN 2724-6094
—
Iscrizione al Registro
della stampa del Tribunale
di Venezia n° 637/21

Editore
Edizioni Ca' Foscari
Fondazione Università
Ca' Foscari Venezia,
Dorsoduro 3859/A,
30123 Venezia, Italia
edizionicafoscari.unive.it
ecf@unive.it

Progetto grafico
Sebastiano Girardi Studio
Venezia

Crediti fotografici
Francesca Occhi, *copertina*
Francesca Occhi e Sebastiano
Girardi, pp. 62, 64
Sebastiano Girardi, pp. 15, 16, 30,
33, 35, 52, 68
Hosein Charbaghi, p. 36
Luis Villasmil, p. 41
Alan Veas, p. 42
Chiara Pasqualini p. 63
Andre Benz, p. 67

Direzione e redazione
Università Ca' Foscari Venezia
Career Service
Dorsoduro 3246,
30123 Venezia, Italia
unive.it/lei

Stampa
Skillpress
via B. Golgi, 2
30025 Fossalta di Portogruaro (VE)

Per collaborare con il *Progetto Lei*,
vi invitiamo a scrivere a
lei@unive.it

Un nuovo numero del Magazine Lei, nuove analisi, storie e interviste che raccogliamo grazie al contributo prezioso del board di docenti e di professionisti e che offriamo ai nostri lettori e alle nostre lettrici per tenere viva l'attenzione sul tema dell'occupabilità femminile.
La rubrica Ritratto di Lei ospita l'intervista a Gabriella Belli, Direttrice della Fondazione Musei Civici Venezia. La sua narrazione restituisce carriera e passioni di un profilo così significativo per il mondo artistico.
Nella rubrica Capacità al centro parliamo di Leadership e della splendida esperienza vissuta da un gruppo di nostri studenti e studentesse nell'ultima edizione di ELLE – Emotional Leadership Lab for Excellence, il laboratorio dedicato alla leadership inclusiva sviluppato dal Ca' Foscari Competency Centre nell'ambito del Progetto Lei.
Per la rubrica Donne e Istituzioni ospitiamo l'intervista della neoeletta Presidente dell'Ateneo Veneto, Antonella Magaraggia, prima donna a ricoprire l'incarico in questa prestigiosa istituzione veneziana.
È Livia Pomodoro la protagonista della rubrica Wo|manitY, lo spazio dedicato alla valorizzazione di profili di donne impegnate nel sociale, con la sua preziosa prospettiva su valori e società.
Per la sezione Lei & Impresa abbiamo raccontato la storia di Valentina Tamborra, fotografa e giornalista pubblicista che trasforma le immagini in potenti mezzi di narrazione. Sono la letteratura e il racconto a condurci verso scenari internazionali: in Lei & Mondo raccontiamo i profili di Alia Trabucco Zerán, narratrice e saggista originaria del Cile, e Shole Rāji Kermāni, direttrice di una casa editrice in Iran.
In Lei & Scienza abbiamo valorizzato la storia di Roberta Magarotto, cafoscarina con un presente importante nel campo della Ricerca e Sviluppo della chimica per le costruzioni. Per la sezione Cafoscarina come Lei abbiamo intervistato Gabriella Chiellino, Founder e Presidente di eAmbiente Group, prima donna laureata in Scienze Ambientali a Ca' Foscari.
Il focus sulle professioni del futuro raccolto in *Da grande vorrei essere Lei* approfondisce infine il ruolo di analista finanziaria ricoperto da Eva Vocci, che ha iniziato il suo percorso in una start up, modefinance, oggi certificata come agenzia di rating dall'ESMA.

Buona Lettura!

Fabrizio Gerli
Direttore Scientifico

Silvia Burini
Professoressa associata di Storia dell'Arte Russa e Storia dell'Arte Contemporanea
e Direttrice dello CSAR (Centro Studi sulle Arti della Russia)
dell'Università Ca' Foscari Venezia

conversa con
Gabriella Belli
Direttrice Fondazione Musei Civici Venezia

fotografie di
Francesca Occhi

Gabriella

La tua formazione e poi la tua carriera sono state dedicate all'arte e ai musei: ci puoi raccontare le tappe più importanti che dal 2011 ti hanno condotto a essere la Direttrice della Fondazione Musei Civici di Venezia?
Il MART è stato il progetto della mia vita, Venezia la sfida. La mia formazione accademica tra Bologna e Parma, dove mi sono specializzata in critica d'arte, ha davvero agevolato non solo la costruzione del MART ma anche il passaggio dal Trentino alla città lagunare: questo a dire che i buoni Maestri continuano a essere punti di riferimento nella nostra vita professionale. Il contesto bolognese, con docenti straordinari come Umberto Eco, Thomas Maldonato, Anna Ottani Cavina (con cui mi sono laureata con una tesi sulla pittura di corte in Russia tra Sette e Ottocento), Renato Barilli, e molti altri ancora, è stato un vero e proprio banco di prova per introdurmi a un'idea del mestiere al di là degli schemi classificatori tradizionali. È seguito l'insegnamento di Carlo Arturo Quintavalle, in quegli anni settanta impegnato nella realizzazione del progetto ASAC, il grande archivio delle arti, che avuto un grande impatto sulla formazione di noi giovani studenti, aprendo la nostra sensibilità verso la permeabilità delle arti, architettura, fotografia, pittura, grafica pubblicitaria. Metodo e strumenti, ecco cosa ho trattenuto da quegli anni formativi. Il progetto del MART, sorretto anch'esso da una forte interdisciplinarietà delle arti e dalla presenza non solo di un amplissimo patrimonio di opere (in gran parte provenienti da collezioni private), ma anche di un eccezionale fondo archivistico legato all'Otto e Novecento, frutto di un lavoro personale di relazioni e rapporti con eredi, artisti, architetti, collezionisti, cui, grazie alla qualità della nostra istituzione, ho potuto dare garanzie di tutela e di massima valorizzazione, mi ha preparato alla sfida più grande, Venezia e i suoi 12 musei. Recuperare gli insegnamenti di storia dell'arte antica che per molti anni avevo messo da parte in favore di una ricerca tutta rivolta all'Ottocento e al Novecento e mettere in campo le mie competenze nella museologia e nella museografia acquisite nei quasi 30 anni di costruzione del progetto trentino, sono stati i valori professionali che mi hanno reso possibile con molta umiltà potermi immaginare utile a Venezia.

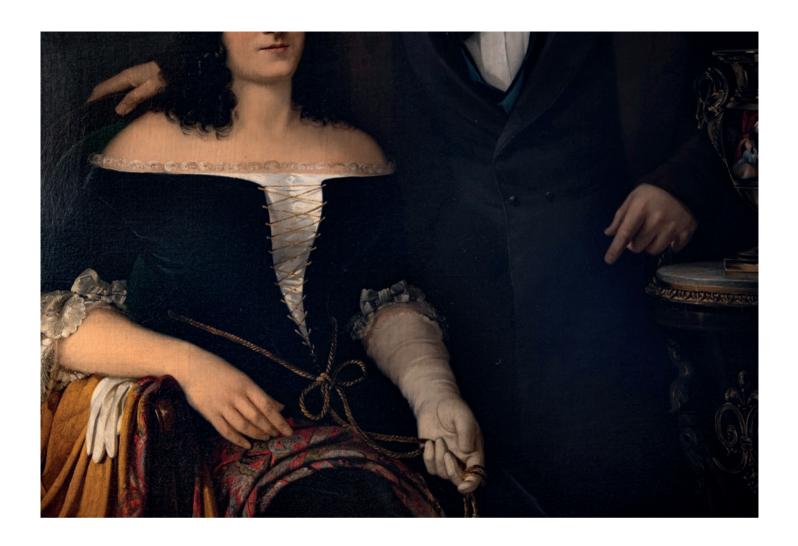
Quando si pensa al MART di Rovereto si pensa anche a te, il tuo nome è indissolubilmente legato a quel progetto che hai seguito dal 1989 fino al 2011 con la tappa molto importante del 2002, anno dell'inaugurazione della nuova sede, opera dell'architetto

Mario Botta e dell'ingegnere Giulio Andreolli. A Rovereto sei anche riuscita a riaprire, nel 2009, la casa di Depero, dopo che era stata restaurata. Non hai dunque realizzato una sola impresa… A distanza di tanto tempo, che posto occupa nei tuoi ricordi quell'esperienza?
Rimane sempre un punto fermo della mia esperienza professionale. L'autonomia e la velocità decisionale, la visione progettuale condivisa, l'esperienza umana davvero straordinaria, la fiducia dei miei collaboratori e degli amministratori sono le cose più importanti che ricordo. Poi vengono le collezioni, gli archivi, le mostre, le relazioni nazionali e internazionali, i progetti insomma, quelli sui quali si è giocata la reputazione del museo, che rimane ancora oggi un centro gravitazionale importante per l'arte del Novecento italiano con caratteristiche uniche. So di aver dato vita, insieme a quei pochi che veramente hanno condiviso la visionarietà del progetto, a una permanenza culturale decisiva per la storia del Trentino e dei suoi due 'capoluoghi', Trento e Rovereto. Oggi continuo a sentirne soprattutto la responsabilità più che la soddisfazione.

Qualche anno fa in un'intervista avevi detto che i musei non dovrebbero essere disabitati: ora, dopo la dura esperienza dalla pandemia, qual è secondo te il ruolo dell'arte nella vita quotidiana? Che luogo dovrebbe diventare il museo?
Ci sono le definizioni canoniche, come quelle di ICOM, che riassumono molto bene compiti e funzioni del museo oggi, poi ci sono le declinazioni di queste linee programmatiche e di missione che ciascun museo attua, interiorizzando il significato generale in vista di una ricaduta nella concretezza della vita quotidiana e dell'azione culturale. È in questo momento che impariamo veramente cosa vuol dire gestire un museo, che non è solo conservare e studiare collezioni, fare restauri, programmare mostre ed eventi, tenere i conti in ordine, ma è soprattutto gestire un'identità culturale che è anche eredità morale, espanderla oltre i confini geografici e soprattutto oltre i confini dei pregiudizi, dei luoghi comuni, delle appartenenze e delle ideologie. È in questo 'immateriale' che si attua il nostro compito e l'azione concreta della programmazione. Così il museo e l'arte continueranno a servire la società civile, in quanto strumenti raffinatissimi per cogliere oggi come in passato il flusso della storia, del pensiero, dei cambiamenti, testa di ponte verso il futuro.

Ha ancora senso progettare, come abbiamo sempre fatto senza sosta, mostre, eventi, incontri…? La pandemia, il pericolo incombente, l'idea che ci siano altre priorità ci hanno insegnato qualcosa a cui non pensavamo?
Quale priorità può scalzare quelle che nutre l'arte, ovvero quelle che attengono ai valori esistenziali, al racconto del destino degli uomini, alle sue sofferenze, alle sue conquiste, alle sue perdite? L'arte è testimonianza. Di tutte le grandi civiltà, ciò che ci dà il più vivo e sincero racconto sono le arti, tutte le arti. Dunque anche le mostre dovranno continuare ad esistere, purché culturalmente rilevanti, utili: utili per l'avanzamento degli studi storico-artistici, per le novità che possono presentare, per la partecipazione alla definizione di un pensiero critico della società, per la capacità d'essere sempre e comunque attuali, ovvero dentro la storia presente anche se utilizzano o indagano mondi antichi. Queste mostre servono e spesso non necessitano neppure di sforzi economici eccezionali, ma di idee eccezionali.

E, dal tuo osservatorio speciale, che forma sta prendendo il presente di Venezia, città d'arte per eccellenza? Il suo destino è segnato, l'importante è perseguire la strada che la città ha intrapreso ancora alla fine dell'Ottocento, con l'istituzione della Biennale di Venezia.
Negli ultimi decenni Venezia ha indubbiamente consolidato la propria leadership nell'ambito dell'offerta culturale contemporanea internazionale, e oggi come oggi la città sembra accreditarsi come luogo del contemporaneo per eccellenza. E tutto ciò sta avvenendo non contro l'antico e la tradizione secolare della sua grande pittura, ma a braccetto con essa. È questo un elemento molto importante, su cui vale la pena soffermarsi, perché dai dati pre-pandemia 2019 – che confermavano la presenza in crescita sia del pubblico dell'antico che di quello del contemporaneo – sembrerebbe che questo straordinario cocktail di proposte artistiche sarà anche nel prossimo futuro il vero volano della nuova immagine di Venezia nel mondo. I segni di questa positiva tendenza a crescere sono evidenti, e non tutti fanno capo, come si potrebbe credere, alla mostra d'arte per antonomasia, la Biennale: anzi, essa stessa, ormai centenaria e pur sempre in prima linea nel dibattito mondiale sul contemporaneo, pare giovarsi della presenza di altri autorevoli attori, attivi sulla scena veneziana con proposte e eventi di primaria importanza, sia nell'ambito del moderno che del contemporaneo. Pensiamo al ruolo svolto in questi anni dalla Fondazione Pinault, con Palazzo Grassi e Punta della Dogana, dalla Fondazione Cini e le sue Stanze del vetro, dalla Peggy Guggenheim, dalla V.A.C Foundation, dalla nostra Fondazione dei Musei Civici, dall'Istituto Veneto di Scienze Lettere ed Arti, dalle Gallerie dell'Accademia, dai musei del Polo regionale, le Università eccellenti, Ca' Foscari e IUAV, ma anche dalle moltissime realtà 'non istituzionali', che concorrono a creare una rete fittissima di eventi e proposte dedicate al contemporaneo e che in maniera esponenziale allargano l'orizzonte della nostra visione critica e ci sfidano ad ulteriori, continui aggiornamenti. Ciascun attore, nessun escluso, svolge per il contemporaneo un ruolo importante a Venezia, sia che attragga nuovo pubblico, sia che sappia motivare il pubblico abituale, sia, infine, che sappia dare voce ad una vocazione non in linea con i contesti usuali e dunque sappia proporre argomenti differenziati rispetto a quanto altri soggetti producono. Tutto serve per proiettare la città nel futuro, portandosi appresso la storia passata.

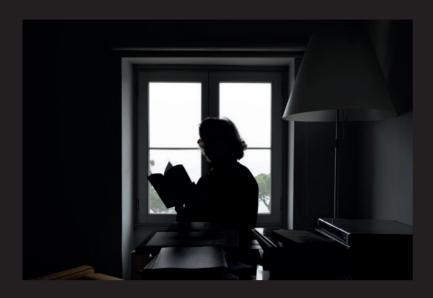
Quali sono stati i maestri o le figure di riferimento che più hanno contribuito alla tua formazione, con metodo o a sorpresa? Ci sono stati incontri imprevisti che si sono rivelati poi decisivi per le tue scelte professionali?
Quarantanove anni di professione (compresi i quattro dell'università), e tutti vissuti proiettandomi all'esterno, cercando sempre un dialogo con le persone più competenti di me con cui dare vita ai miei progetti, mi hanno arricchito personalmente e professionalmente. C'è la prima linea, quella dei collaboratori più intimi e più vicini, quelli con cui condividi le tristezze e le gioie ma soprattutto la visione; non sono molti ma tutti ancora per me molto importanti. Poi c'è il mondo che sta fuori, ricchissimo di

stimoli, di incontri indimenticabili a partire dagli anni dell'università – ho già citato i miei maestri preferiti – e su su fino ad oggi. Questo mondo è fatto di incontri con personalità che appartengono a tutti i campi della cultura e ovviamente alla storia dell'arte. Impossibile stilare una lista: alle volte si è trattato di poche ore passate insieme a discutere del progetto di una mostra, vere illuminazioni, altre volte invece si è trattato di una lunga, continua collaborazione. Dovrei scorrere una rubrica per mettere a fuoco, credo sia così per tutti quando si vogliono fare bilanci. Certo d'acchito qualche nome mi viene incontro, con tutta l'evidenza della sua importanza per l'avvio della mia vita professionale. Come non ricordare la ricchezza di una collaborazione speciale con Harald Szeemann (la trasversalità), Jean Clair (l'incorruttibile passione per la pittura), Lea Vergine (il genio e la visione), Guy Cogeval (la generosità e la passione); collezionisti come Giuseppe Panza di Biumo (il rigore), Gina Severini (il senso della memoria), Volker Feierabend (l'accumulo); incontri illuminanti come quelli con direttori molto più importati di me, Mercedes Garberi (una guida), Nick Serota (un mito), Pierre Rosenberg (il più longevo e autorevole), Timoty Rubb (il più disponibile a collaborare); curatori come Maurizio Fagiolo dell'Arco (il metodo), Giuliano Briganti (l'apertura a 360 gradi dall'antico al contemporaneo), Rossana Bossaglia (la redenzione del Novecento), Ester Coen (la più difficile, la più brava); architetti come Ettore Sottsass (la poesia che si fa forma), Vittorio Gregotti (l'architetto intellettuale), Mario Botta (l'etica del mestiere); intellettuali come Carlo Belli (la scoperta di identità inedite del mio territorio), Franco Rella (l'innesto tra arte e filosofia); la lista è lunghissima. E poi c'è la linea privata, quella che se manca niente funziona, quella che oggi mi appare la più importante.

Nel 2011 hai ricevuto due importanti onorificenze: dal Ministro della cultura francese il titolo di Cavaliere delle arti e delle lettere; e il Premio ICOM Italia come migliore museologa

dell'anno. Quali sono oggi le qualità essenziali per dirigere un museo?
Oggi la nostra professione è sempre più orientata a un matrimonio non sempre facile con i numeri, i report, i bilanci, la burocrazia ecc. Prenderne atto è l'unico modo per gestire responsabilmente un'istituzione. Il nostro mestiere ci dà tante e tali vie di fuga nella bellezza e nella creatività che dobbiamo contribuire con pari entusiasmo alla buona gestione. Poi un mondo si apre davanti a noi, basta saperlo cogliere: conoscenza e competenza, curiosità, coraggio nelle scelte, capacità d'ascolto, sguardi eccentrici rispetto alla linea dominante, scavo nella memoria e immaginazione del futuro. Insomma molte sono le vie, ognuno seguirà la propria natura e inclinazione, ogni direzione deve connotarsi della personalità di un direttore. Una cosa però tutti dobbiamo fare: agire sempre e comunque nell'interesse dell'istituzione e nel rispetto del nostro pubblico.

Attualmente molti studenti e studentesse sognano di essere curatori: tu che sei stata anche commissaria alla Biennale di Venezia cosa suggeriresti a questi giovani?
Le professioni cominciano tutte da un tirocinio, dunque non rifiutare nessuna occasione di lavoro che possa mettere in contatto con la disciplina: anche fare la guida o il mediatore culturale in una struttura museale o alla Biennale può essere un inizio molto importante che affina la sensibilità. Ci vogliono competenza e conoscenze, ovviamente, ma queste competenze e queste conoscenze si perfezioneranno sul campo; dalla teoria alla pratica il salto è molto lungo e richiede anche costanza, coerenza, curiosità, tutte attitudini che dovranno essere al servizio di una capacità di ascolto e di visione eccentrica. Spostare lo sguardo è d'obbligo per chi fa il nostro mestiere.

Esiste per Gabriella il tempo libero?
Certamente, e con tanti interessi: letteratura, poesia, musica classica, cinema. Ovviamente il tempo da dedicare a tutto questo è sempre troppo poco, ma tutte queste mie passioni, a ben guardare, altro non sono che le facce complementari dell'arte, e dunque il lavoro e il tempo libero spesso non hanno tra loro confini, e così mi ritrovo – magari su una spiaggia – a leggere un libro che prima o poi si rivelerà una fonte importante per un progetto di ricerca… Potrebbe anche essere un thriller: perfino la storia dell'arte procede talvolta con metodi polizieschi nell'indagine critica!

Concedimi una domanda interessata… ti sei laureata a Bologna con una tesi diretta da Anna Ottavi Cavina sulla pittura di corte in Russia nel diciottesimo secolo: ti è rimasta traccia di quella passione? Ti sono in qualche modo prossime le arti figurative di quel paese?
Certamente. Dal 1994 ho frequentato con molta assiduità il mondo dei musei russi di San Pietroburgo e Mosca in particolare, ho stretto importanti amicizie con curatori, conservatori e direttori. Una relazione che mi ha dato continui stimoli e anche occasioni importanti. Ho avuto la fortuna di essere stata la curatrice della prima grande mostra dedicata al Futurismo fatta in Russia al Puškin Museum, per l'Ermitage ho curato una mostra dedicata al Novecento italiano e all'arte povera, per lo State Russian Museum di San Pietroburgo la prima mostra di Lucio Fontana. La passione per le avanguardie russe e per la pittura del realismo socialista continua ad attraversare i miei interessi professionali, che rimangono sempre molto concentrati sul Novecento.

Gabriella Belli

Laureata in Storia dell'arte all'Università di Bologna, si è specializzata in Critica d'arte contemporanea all'Università di Parma. Ha iniziato la sua carriera nel 1978, nella Soprintendenza per i beni storico-artistici del Trentino. Nel 1982 le è stato conferito l'incarico di progettare a Trento, in un antico edificio rinascimentale, il primo nucleo del nuovo Museo d'arte moderna e contemporanea della Provincia Autonoma di Trento (MART) e nel 1989 ne diventa Direttrice. Dal 1989 al 2011 ha realizzato e coordinato il complesso progetto scientifico del museo. Nel dicembre 2002, sotto la sua direzione, si è inaugurata la nuova sede del MART a Rovereto, progettata dall'architetto ticinese Mario Botta; nel 2009, sempre grazie ad un suo progetto museografico, ha riaperto la restaurata Casa d'arte futurista Depero. Dal 1 dicembre 2011 ricopre la carica di Direttrice della Fondazione Musei Civici di Venezia.

Autrice di numerosi lavori specialistici nel campo del Futurismo e delle avanguardie storiche del primo Novecento, ha progettato molteplici percorsi museografici e curato oltre duecento mostre dedicate a temi e protagonisti del diciannovesimo e ventesimo secolo, secondo una lettura trasversale e interdisciplinare di soggetti o temi di grande interesse per lo studio dell'arte contemporanea. Ha tenuto il corso di Storia dell'arte contemporanea all'Università di lettere e filosofia di Trento e di Storia dell'arte del ventesimo secolo all'Accademia di architettura di Mendrisio.
Dal 2002 al 2011 è stata Presidente dell'Associazione Nazionale dei Musei d'Arte Contemporanea Italiani (AMACI). Nel 2011 ha ricevuto dal Ministro della cultura francese l'onorificenza di Cavaliere delle arti e delle lettere e il premio come miglior museografo dell'anno da ICOM-Italia.

Caterina Carpinato
Professoressa ordinaria di Lingua e letteratura neogreca
Prorettrice alla Terza Missione
Università Ca' Foscari Venezia

conversa con
Antonella Magaraggia
Presidente Ateneo Veneto di Scienze, Lettere e Arti

fotografie di
Francesca Occhi

Antonella

L'Ateneo Veneto, nel cuore di Venezia, dal 1812 rappresenta un punto di incontro civile e culturale della cittadinanza. Ci può raccontare cosa è l'Ateneo, come è strutturato, come funziona, quali sono i suoi organi e la sua missione istituzionale?
L'Ateneo Veneto compie 210 anni di vita ed è la più antica tra le istituzioni culturali oggi attive a Venezia. Come si legge nell'art. 1 dello Statuto, è un «Ente del terzo settore» che «ha lo scopo di cooperare al processo e alla divulgazione delle scienze, delle lettere delle arti e della cultura in ogni loro manifestazione» e «cura le sue tre maggiori strutture storiche: Archivio, Biblioteca, Collezioni d'arte».
Come molte associazioni ha vari organi: Presidente, Comitato di presidenza, Consiglio accademico e Assemblea dei soci. Può accogliere fino a 300 soci residenti e un numero indeterminato di soci non residenti, onorari e stranieri. Per entrare si deve essere presentati da due soci, superare il vaglio del Consiglio Accademico ed essere eletti in Assemblea. I soci sono il vero patrimonio dell'Ateneo: ci sono eccellenze in ogni campo del sapere. Tra i tanti che hanno dato lustro ricordo Daniele Manin, Niccolò Tommaseo, Alessandro Manzoni, e in tempi più recenti Albino Luciani, Carlo Rubbia.

Quali saranno le principali linee guida del suo mandato, in linea di continuità con la missione dell'istituto da lei diretto e in vista delle sfide che Venezia è chiamata ad affrontare dopo due anni di pandemia?
Tra i punti che ho inserito nel programma, ce ne sono tre che mi stanno particolarmente a cuore.
Guardare al passato per costruire il futuro: la tradizione culturale sedimentata in oltre duecento anni di vita costituisce patrimonio solido e imprescindibile. La nostra attività continuerà nel solco ormai segnato. Tuttavia l'Ateneo deve essere al passo con i mutamenti del nostro tempo. Sono nuovi i parametri del vivere sociale: la maggior consapevolezza ambientale, l'affermazione del mondo digitale, le nuove frontiere della comunicazione. Venezia, per la sua morfologia urbana e per l'ambiente naturale in cui è inserita, può diventare un formidabile luogo di sperimentazione (si pensi solo alla possibilità del telelavoro) e trovare, forse, una soluzione ad alcuni dei problemi che da anni la assillano. La cultura stratificata – nel tempo e nei saperi – della nostra istituzione può fornire gli strumenti adeguati per conoscere e capire questi mutamenti sociali. Solo comprendendoli potremo governarli.
L' Ateneo è anche pensato come 'agorà cittadina': il nostro istituto è sempre stato cuore

politico pulsante della città e deve continuare a essere luogo di dibattito alto sulla polis. In quest'ottica bisogna saper intercettare le forze vive del tessuto sociale, qualunque sia la loro forma di aggregazione. A questo tengo molto: non ci sono questioni che non possano essere discusse in Ateneo. L'importante è che vengano garantite la pluralità delle idee, la serietà dei contenuti e la correttezza della comunicazione. Mi impegnerò anche in quella che ho definito la 'costituzione di una rete della cultura veneziana'. L'offerta culturale in città è molta e molto varia. Tanta la ricchezza quanta la frammentazione. Bisogna continuare nel progetto, che vede l'Ateneo come trainante, di una rete tra le istituzioni e le associazioni a noi vicine. Questo per ottimizzare le energie ed essere forti e credibili nelle proposte. Recentemente, ad esempio, è stata organizzata una giornata dal titolo *Studiare a Venezia*, nella quale abbiamo fatto dialogare più istituzioni: l'Università Ca' Foscari, le biblioteche, gli archivi, le fondazioni e altri enti. Vogliamo continuare in questo percorso.

L'Ateneo Veneto non ha chiuso i battenti durante il lockdown. Ha messo in piedi in breve tempo una trasformazione digitale innovativa, come ad esempio la creazione di un canale YouTube: come si apre alle nuove tecnologie e ai giovani la più antica istituzione culturale della città?

La pandemia ci ha tolto molto, ma molto ci ha insegnato: ci ha impedito di coltivare rapporti, ma ci ha fatto capire quanto importante è la socialità, che non daremo più per scontata. Ha limitato la possibilità di aggregazione, ma ci ha fatti incontrare tramite le piattaforme, che abbiamo imparato a utilizzare.

L'Ateneo Veneto, durante il lockdown, si è trovato a dover chiudere per poco tempo, ma poi è ripartito, sapendo reagire alla crisi e facendo, in breve, un salto di qualità organizzativo. Di questo va reso merito al precedente Comitato di Presidenza. Si sono fatti vari incontri utilizzando le piattaforme. Ormai queste sono diventati strumenti abituali che consentiranno di collegarci con il mondo e

avere proficui scambi culturali. È il punto del programma che ho indicato come *Oltre Venezia*, assecondando la vocazione espansiva che ha sempre avuto questa città.
Quanto ai giovani, posso dire che, essendo l'Ateneo un'accademia di eccellenze, è naturale che i soci abbiano un'età un po' avanzata in quanto le competenze si costruiscono nel tempo. Ci sono però dei veri talenti anche tra i giovani. Il nostro compito è quello di individuarli e farli entrare nel nostro istituto. Infatti non si tratta solo di pensare a iniziative a loro rivolte, ma occorre renderli protagonisti.

Il suo primo presidente era il 'foresto' Leopoldo Cicognara, prima di lei l'Ambasciatore Gianpaolo Scarante, altri – quali Giannantonio Paladini – sono stati docenti di Ca' Foscari. Tutti uomini comunque. Essere donna fa davvero la differenza o la scelta del suo nome è stata fatta sulla base delle sue competenze e del suo contributo alla vita dell'Ateneo Veneto?
A questo tema presto la massima attenzione. Sono stata e rimango femminista, ma, più che una questione di genere, faccio una questione di dignità della persona. Non amo le cosiddette quote rosa, anche se capisco le ragioni di chi le sostiene. Mi piace ragionare in termini di competenza e voglio pensare di essere stata eletta all'Ateneo per questo e non per il genere che rappresento.
Arrivo da un mondo, quello della magistratura, per decenni maschile. Le racconto un aneddoto che mi riguarda. All'inizio della mia carriera ho lavorato in una Pretura ove i giudici erano sempre stati uomini. La notte, più di una volta, quando venivo chiamata per le urgenze, l'esordio era questo: «mi scusi signora, può passarmi il Pretore?» E io rispondevo: «No, guardi che il Pretore sono io».
La storia delle donne in magistratura è stata particolare. L'articolo 3 della Costituzione prevede che non ci siano distinzioni di sesso e, quindi, avrebbero potuto entrare fin dal 1948. Non è stato così ed è stata necessaria una legge del 1963 per consentirlo. Quello che è accaduto poi ha dato però una grande lezione in quanto oggi le donne in magistratura sono la maggioranza. Quando veniamo valutate per le competenze (ricordo che il concorso prevede una prima prova scritta anonima) ce la facciamo. Quando invece nella scelta entrano altri elementi la situazione si complica. Anche in magistratura, però, nelle posizioni apicali siamo poche.
Più in generale, osservo che i diritti delle donne sono, tutto sommato, di recente acquisizione e di per sé, quindi, fragili. In un batter d'ali se ne possono andare, basta vedere cosa succede in diverse aree del mondo. Teniamoceli stretti, non diamoli per scontati e continuiamo la strada per la parità, che è ancora lunga.

Cosa pensa della necessità di declinare al femminile tutte le cariche professionali e politiche?
Capisco chi fa questo ragionamento, ma non lo condivido. La parità dei generi, e non mi

riferisco solo agli uomini e alle donne, passa attraverso i comportamenti e non attraverso le parole. E solitamente il lessico non precede l'evoluzione dei costumi, ma la segue. Ho la sensazione che viviamo in un mondo in cui siamo molto corretti nella forma, ma poco nella sostanza, e pensiamo che sia sufficiente. Ci salverà la sostanza, non la forma.

Quali sono i progetti da condividere con Ca' Foscari che vorrebbe promuovere, grazie anche alla recente convenzione che ha ufficialmente sancito i rapporti istituzionali?
Il rapporto tra l'Università e l'Ateneo Veneto è molto antico. Nel gennaio del 1868 qui, in Ateneo, l'economista Luigi Luzzatti presentò al pubblico il progetto per la costituzione di una Scuola di Commercio, che sarebbe diventata la Regia Scuola Superiore di Commercio e poi l'attuale Ca' Foscari. Ricordo anche che molti soci provengono da questa Università. Più legati di così non si può.
A dicembre del 2021 è stata firmata una convenzione che vedrà collaborare Ca' Foscari e l'Ateneo Veneto nei settori dell'informazione scientifica, della didattica e della ricerca. Verranno organizzati convegni e seminari e si attiveranno tirocini. Credo molto a questa possibilità per studenti e laureati di sperimentare un'attività lavorativa. La convenzione prevede anche un comitato di coordinamento e la possibilità di utilizzare le rispettive sedi e la web radio Ca' Foscari. Ho ascoltato con molto interesse la relazione che ha tenuto la Rettrice durante l'inaugurazione dell'Anno Accademico. L'Università ha una programmazione così densa e un tale ventaglio di iniziative che troveremo sicuramente delle sintonie. Ad esempio *Venywhere* [la diffusione nella città lagunare di un nuovo modello di residenzialità legato, in particolare, ai cosiddetti 'anywhere workers', NdR] è un progetto molto in linea con il programma del mio quadriennio di Presidenza. Ho incontrato recentemente la Rettrice e ho trovato molta consonanza, sia da un punto di vista contenutistico che nell'approccio organizzativo. Che sia perché siamo due donne?

Con tre parole come definirebbe il compito che l'Ateneo Veneto si impegna a svolgere nei quattro anni del suo mandato?
Tradizione, Innovazione e Divulgazione.

Antonella Magaraggia

Nata a Belluno il 19 luglio 1959, vive a Venezia da oltre trent'anni. È stata nominata magistrato dal 1985 e ha maturato numerose esperienze professionali avendo ricoperto varie funzioni, in prevalenza a Venezia.
È stata pretore, giudice di Tribunale, giudice minorile, Presidente di sezione e, da ultimo, Presidente di Tribunale. Si è occupata sia della materia penale che di quella civile.
È stata nominata componente di due Commissioni presso il Ministero della giustizia. Ha promosso la formazione di vari Osservatori sulla giustizia civile, destinati a promuovere la qualità e l'efficienza nel settore giustizia.
Da sempre impegnata nell'associazionismo giudiziario, è stata Presidente nazionale del Movimento per la giustizia-Art.3.
Intensissima l'attività didattica che svolge da oltre trent'anni, tra l'altro per il Consiglio Superiore della Magistratura e per la Scuola Superiore della Magistratura. Fa parte dell'Ateneo Veneto dal 2001 e nel 2021 è diventata sua Presidente.

a cura di
Sara Bonesso
Professoressa Associata presso il Dipartimento di Management,
Vicedirettrice del Ca' Foscari Competency Centre

Sviluppare la leadership inclusiva: l'esperienza del laboratorio ELLE promosso da Ca' Foscari

La valorizzazione della diversità, in particolare quella di genere, e la promozione dell'inclusività nei contesti aziendali rappresentano temi sempre più centrali nel dibattito sociale e organizzativo. Annualmente le statistiche elaborate a livello nazionale e internazionale (come ad esempio il *Gender Equality Index* dell'European Institute for Gender Equality o il *Global Gender Gap Report* del World Economic Forum) riportano i progressi che le donne stanno lentamente conseguendo in termini retributivi, di partecipazione al mercato del lavoro e di rappresentanza in ruoli manageriali. Nei contesti aziendali si sta progressivamente diffondendo la consapevolezza dei benefici derivanti dalla promozione della diversità di genere, consapevolezza supportata anche negli ultimi anni dal crescente numero di ricerche, le quali confermano come la gender equality generi una maggiore capacità innovativa e migliori performance economico-finanziarie.

Tuttavia, colmare il divario di genere rappresenta un percorso non privo di ostacoli: non solo per via degli stereotipi e dei pregiudizi inconsci che continuano a influenzare i processi di reclutamento, selezione, promozione e valutazione del personale, ma anche per la difficoltà di favorire con adeguate pratiche organizzative una cultura volta a promuovere la diversità.

Un ambiente di lavoro inclusivo può essere alimentato dall'azione di leader che credano nel valore della diversità, assicurando che tutti i membri si sentano trattati in modo rispettoso ed equo, provino un senso di appartenenza e percepiscano di essere apprezzati dal gruppo di lavoro per la loro unicità.

Accrescere la consapevolezza dei comportamenti che contraddistinguono una leadership inclusiva efficace rappresenta sicuramente un elemento distintivo delle organizzazioni che credono nel valore della diversità e dell'inclusione, ma dev'essere anche una priorità nel contesto educativo, al fine di sviluppare nei leader del futuro quella capacità di promuovere l'equità di genere a diversi livelli.

A tal riguardo, l'Università Ca' Foscari contribuisce attivamente a questo obiettivo attraverso diverse iniziative, tra cui il laboratorio ELLE (Emotional Leadership Lab for Excellence) sviluppato dal Ca' Foscari Competency Centre in collaborazione con il Career Service nell'ambito del Progetto Lei.

ELLE, che nell'anno accademico in corso è giunto alla sua quarta edizione, è una iniziativa formativa volta a stimolare negli studenti e nelle studentesse iscritti ai corsi di laurea magistrale di tutte le aree disciplinari la riflessione sui temi della leadership, dell'inclusività e della gender equality.

Nell'ultima edizione, svoltasi tra novembre e dicembre 2021, i trenta studenti e studentesse selezionati sono stati accompagnati in un percorso articolato in cinque seminari. Nell'ultimo appuntamento, hanno presentato i progetti di gruppo che hanno elaborato partendo dagli stimoli offerti durante il laboratorio.

La valorizzazione della leadership inclusiva è stata trattata da diverse prospettive, grazie anche al coinvolgimento di professionisti ed esperti.

Il primo seminario ha posto le basi per una discussione sulla parità di genere, sulle barriere all'accesso alle posizioni di leadership per il genere femminile, nonché sulle caratteristiche che contraddistinguono una leadership inclusiva,

prestando particolare attenzione alle modalità attraverso le quali le aziende possono misurare e comunicare le iniziative volte al raggiungimento dell'uguaglianza di genere.
Nel secondo seminario studenti e studentesse hanno potuto approfondire le iniziative di leadership inclusiva avviate da Henkel Italia, azienda partner del laboratorio che ha avuto un ruolo attivo nella definizione dei progetti di gruppo. Il confronto con Daniela Santini e Irene Colonna, rispettivamente HR Business Partner Head ed Employer Branding & Recruitment Partner di Henkel Italia, ha permesso di definire i temi su cui articolare i progetti di gruppo, quali le pratiche per migliorare la consapevolezza nei confronti dei pregiudizi inconsci e mitigarne l'impatto, l'autopromozione femminile, il ruolo del networking interno ed esterno nel facilitare i percorsi di carriera, l'evoluzione dei programmi di mentoring finalizzati a colmare la disuguaglianza di genere, l'analisi degli strumenti per conseguire una maggiore sinergia vita-lavoro e le strategie di comunicazione e di valorizzazione della leadership inclusiva verso l'esterno.
Il terzo seminario ha trasferito riflessioni e strumenti operativi su come accrescere la propria consapevolezza e fiducia in sé anche attraverso la costruzione di relazioni di supporto e crescita, con un approfondimento del ruolo delle *communities*, che hanno la finalità di alimentare il *networking*, in particolare nei settori in cui la presenza femminile risulta ancora limitata. Al riguardo è intervenuta la dott.ssa Laura Nacci, Education Manager di SheTech, portando l'esempio della sua realtà attiva nei settori tecnologici e del digitale.
Il quarto seminario ha aperto il confronto sulle modalità attraverso cui è possibile creare una sinergia tra i diversi ruoli ricoperti nella vita personale e in quella lavorativa, per consentire una maggiore partecipazione delle donne al mercato del lavoro. Sofia Borri, Presidente di 'Piano C', ha condiviso la propria esperienza nella riprogettazione professionale e nell'empowerment femminile.
Il seminario conclusivo ha consentito a studenti e studentesse di mettere alla prova la loro capacità progettuale nel tradurre in ambito organizzativo le conoscenze apprese e acquisire un riscontro immediato da parte dei referenti di Henkel Italia.

Il laboratorio ELLE rappresenta una esperienza virtuosa di come nell'ambito universitario ragazzi e ragazze abbiamo l'opportunità di confrontarsi sul tema dell'inclusività di genere sotto diverse prospettive. Come confermato nei feedback raccolti, i seminari e il lavoro di gruppo hanno offerto strumenti pratici per interpretare il tema dell'uguaglianza di genere, ma hanno anche aiutato ad acquisire una maggiore consapevolezza delle azioni che possono essere intraprese concretamente per diffondere una cultura inclusiva.

Immacolata Caputo e **Giulia Mengardo**
Career Service Università Ca' Foscari Venezia

conversano con
Valentina Tamborra
Fotografa e giornalista pubblicista

fotografie di
Francesca Occhi

Valentina

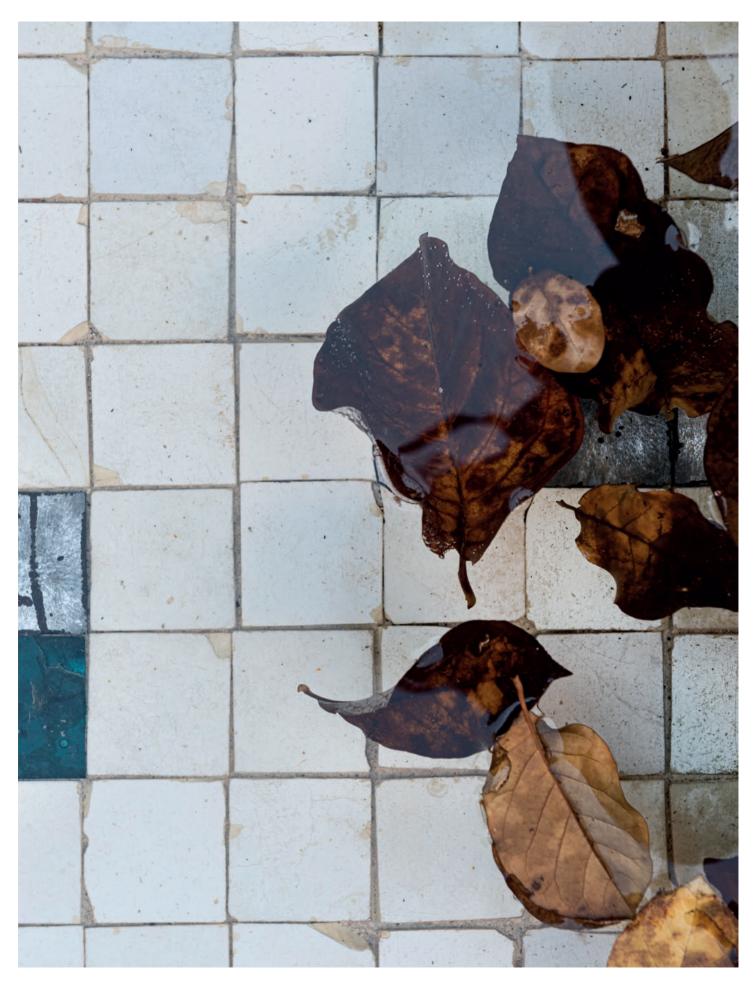
Valentina, ricordi la prima volta che hai preso in mano la macchina fotografica?
La primissima volta è stato quando sono riuscita a convincere i miei genitori ad usare una macchinetta di quelle usa e getta perché andavo in gita in Val Camonica con i miei compagni – avevo 7 anni. La cosa buffa è che quando sono tornata e l'ho data a mia madre mi ha detto: «scusa, ma qui la gita non c'è!». Io avevo fatto i ritratti fotografici di tutti i miei compagni. Per me, la mia gita erano le persone con cui l'avevo vissuta. Quelle sono le mie prime foto, che conservo ancora.

Com'è nata questa passione? L'hai scoperta a un certo punto o è stata sempre compagna del tuo percorso?
Quello che è sempre stato nel mio DNA è un'immensa curiosità per le vite degli altri: cercavo un mezzo narrativo che mi aiutasse ad esprimerle, che fosse il più completo possibile, e l'ho trovato nell'immagine. L'immagine mi ha detto sempre qualcosa, mi ha sempre chiamata in qualche modo. Nel mio lavoro però anche la parola ha pari importanza: questo non significa che la foto non dimostra abbastanza, ma che è altrettanto importante quello che c'è oltre la foto, quello che mi ha portato a fare la foto. Ciò che conta per me è raccontare una storia. Il mezzo che più mi si addice è l'immagine, ma insieme all'immagine c'è la parola.

Molti dei nostri studenti e studentesse sognano di lavorare nel campo della fotografia. Come sei riuscita a rendere la macchina fotografica il tuo lavoro?
Fotografia è un termine molto ampio: ci sono diversi generi. Io sono una reporter, giornalista e fotografa, quindi mi baserò su quello che io faccio. Ho iniziato come ritrattista, sapevo di voler raccontare le persone e ho cominciato a fotografare nei teatri, agli show. Era un bel lavoro ma non mi bastava. Io volevo qualcosa di più: volevo raccontare storie che fossero giù da un palco, quindi ho cominciato ad avvicinarmi alle realtà sociali, alle Onlus, e a comprendere di cosa avessero bisogno. Bisogna un po' sfatare il mito del reporter duro e puro che parte all'arrembaggio, senza alcuna precauzione o studio preliminare: quella figura non esiste ed è anche poco professionale. Si parte sempre con dietro una grande progettualità, ed è sulla progettualità che si fonda il reddito. Devi sapere ciò di cui ha bisogno il tuo interlocutore per fare un reportage, è la legge di mercato. Le Onlus hanno bisogno di un certo tipo di comunicazione, gli enti turistici di un altro; devi adattare

la tua volontà progettuale a quei bisogni. Significa rispondere a una fetta di mercato che ha bisogno della tua professionalità e cercare di rendere quella tua arte il più possibile fruibile per tutti. Detto così sembra semplice, oppure sembra molto complesso, e direi che è l'insieme delle due cose. Dare al mercato quello che chiede è la base, è la base del marketing. Riuscire però ad individuare veramente le esigenze è una capacità che bisogna sviluppare. Io quando insegno – all'Istituto Italiano di Fotografia e allo IED – insegno progettualità; quando dico ai ragazzi che bisogna imparare a scrivere, questa cosa terrorizza tutti; ma ad esempio, quando fai una submission per un premio, conta ciò che scrivi e ciò che inserisci come foto, in parallelo. Bisogna imparare ad essere progettuali e muoversi in un certo modo.

A Ca' Foscari ci sono dei percorsi di studio legati alla gestione e valorizzazione dei beni culturali. Quali sono le competenze indispensabili per lavorare nel mondo della fotografia, ad esempio nella curatela dei progetti fotografici o delle mostre?
Prima di tutto ci vuole una certa capacità adattiva: se ci si scoraggia alla prima difficoltà non è il lavoro che fa per noi. È un continuo prendere porte in faccia, mettersi in gioco, dover dimostrare, anche quando il tuo CV è già importante. È un lavoro che ti mette sempre alla prova e sotto stress. È anche il suo bello però, perché ti fa scoprire delle risorse inaspettate.
Un'altra cosa importante è sapersi creare una squadra: non è un lavoro in solitaria. Il reportage è il genere fotografico collettivo per eccellenza, che più richiede una sinergia. Io non farei nulla se non avessi il mio photoeditor, il mio assistente, il videomaker, il montatore video… Il fotografo è l'autore, l'idea creativa, la mano che scatta, ma dietro di me c'è una squadra, e quella squadra è importantissima. Bisogna saper scegliere il team, fidelizzarlo, lavorarci bene, avere sempre rispetto gli uni degli altri e lavorare insieme. Si tende a vedere la fotografia come un *one man show*: in realtà non lo è, e chi lo dice un po' mente, abbiamo tutti bisogno di qualcuno accanto. Quindi capacità adattiva e capacità di lavorare in team, e grande apertura mentale. Sicuramente bisogna sviluppare una grande cultura, un grande bagaglio culturale. Chi vuole fare il curatore deve saperne di tutto, non può saperne solo di fotografia. Sono lavori che richiedono una grande sensibilità e conoscenza di ciò che è stato, di ciò che è. Il consiglio è di continuare a documentarsi, a studiare. Il marketing, ad esempio, a volte è visto male ma è fondamentale, bisogna conoscerlo. Anche se si è curatori. Bisogna sapere come si muove il mercato, bisogna indagare il mercato. Quindi bisogna capire come evolve la comunicazione, avere la testa aperta verso tutti i tipi di comunicazione possibili, non rimanere settoriali, sempre di più contaminarsi. Quando io parlo dei miei progetti parlo di progetti multimediali, perché dentro c'è tutto. Dal video alla fotografia, alla parola, allo speech, all'incontro: vai a toccare varie fette di mercato. Sempre di più dobbiamo essere multidisciplinari, aprire la nostra testa, guardare in tutte le direzioni.

Nella tua carriera hai collaborato con moltissime Ong ed enti internazionali, come AMREF, Medici senza frontiere, Croce Rossa Italiana, Albero della vita ed Emergenza Sorrisi. Perché hai intrapreso questa strada e quale ruolo può svolgere la fotografia in queste realtà?
Ho intrapreso questa strada perché raccontare l'essere umano è ciò che mi interessa, ma ciò che mi interessa ancora di più è comprendere da vicino le realtà senza filtri, vedere ciò che accade in quei luoghi di margine, ai confini del mondo. L'idea del confine è quella che guida il mio lavoro. Confine inteso come geografico, ideologico, con tutte le sfumature che può avere un confine. Le Onlus mi consentono di raggiungere quei mondi che troppo spesso sono ridotti al silenzio e raccontarli da vicino. Quando si va in certe zone c'è bisogno di qualcuno accanto, e le Onlus sono un interlocutore molto importante. A breve, Covid permettendo, partirò per il Mali per Emergenza Sorrisi, una Onlus con cui collaboro da un po'. Faccio questo lavoro anche e soprattutto per quello che resta, per quello che non si vede. Anche se non è il genere di fotografia più redditizio, in realtà è il genere più ricco, perché ogni volta che torni da un viaggio, da un incontro, c'è una nuova 'te'. Io credo di aver mutato e di mutare forma in continuazione, ed è la cosa più bella del mio mestiere. Ecco perché lavoro in questi ambiti.

1
26 maggio-4 settembre 2022,
Museo di Roma in Trastevere, Roma.
Skrei il viaggio e *Mi Tular io sono il confine*,
curatela di Roberto Mutti,
Direzione artistica di Giuseppe Creti.

Qual è la finalità con cui si sviluppano questo tipo di collaborazioni?
Dipende. Normalmente vengo contattata dalle Onlus o dagli enti che mi chiedono di raccontare la loro storia o una delle loro storie. Ad esempio, mi hanno chiamato dall'Albero della vita per parlare del terremoto in Centro Italia, e mi hanno chiesto di scriverci un progetto, che non significa 'parti, vai e fai le foto'. Quando mi hanno chiamato c'erano in lista altri fotografi, non c'ero solo io; dovevo andare nei luoghi del terremoto dopo un anno, e raccontare la storia di 7 famiglie. Ho ragionato un po' e mi è venuto questo progetto, che si chiamava 'Giocare è una cosa seria'. Ho immaginato che, se durante un terremoto la prima cosa che un genitore cerca nel buio è la mano di suo figlio, un bambino forse nello spavento avrebbe cercato di stringere ciò che gli è più caro, un giocattolo. E ho deciso di raccontare questa storia attraverso i giocattoli che i bambini hanno portato via dai luoghi del terremoto. In effetti ci ho visto bene, perché tutti e 7 i bambini avevano un legame con un oggetto specifico: c'è sempre un ponte di un oggetto che è il prima e il dopo. Quando poi i bambini iniziavano a stare meglio, il giocattolo finiva un po' nel dimenticatoio.

Sei specializzata nel ritratto e nei reportage. Entrambi, dici, hanno una dimensione narrativa. Come può la fotografia di un volto raccontare una storia?
Credo che il ritratto sia un genere potentissimo. Molte volte è un po' bistrattato o visto come qualcosa che ha a che fare solamente con l'estetica. È un sondare l'anima della persona. Spesso faccio un ritratto dopo aver parlato ore, o giorni con qualcuno. A me non interessa rendere il lato migliore, ma guardare dentro. Non per niente, tra i nativi non solo americani (ma anche Sami, ad esempio) la fotografia ha un ruolo importante: culturalmente si pensa che rubi l'anima, e in parte è vero, perché se sai guardare veramente qualcuno e sai ritrarlo, spesso gli mostri un lato che è oscuro a lui stesso. Tra i tanti ritrattisti che mi hanno ispirata ricordo un'immagine di Avedor, un grande maestro, che ritrasse tutte le persone più in vista dei suoi anni, e tra gli altri ritrasse Marylin Monroe. In quella foto non era Marylin, era Norma Jane 'acchittata' come Marylin. Non c'era niente di provocante in quella foto, c'era solo una donna persa, in quel momento. Così la vide solo Pasolini, che di lei scrisse «indecente per passività, impudica per obbedienza». Io metto sempre vicine queste due realtà, Avedor e Pasolini: due persone che sapevano leggere dentro. Il ritratto per me è quello, altrimenti non mi interessa. Il ritratto può dire tanto, dipende come lo approcci.

Com'è nato *Skrei il viaggio*, il tuo progetto di fotografia che collega Venezia alle isole Lofoten? Che cos'hanno in comune queste due realtà, apparentemente così lontane?
Skrei il viaggio è un progetto al quale sono molto affezionata. È nato in realtà da una frase scritta in un diario del 1431 che recita in questo modo: «Niente è più necessario a chi va per il mondo che l'essere di aperte vedute e comportarsi di conseguenza». È una frase di Pietro Querini, nobiluomo veneziano che nel 1430 naufraga e tocca per la prima volta le isole Lofoten. Scrive un diario, custodito oggi alla Biblioteca Apostolica Vaticana, ed è tremendamente moderno. Siamo nel 1430 ma c'è un uomo che ha già lo spirito del reporter. Che sa cosa vuol dire incontrare l'altro da sé e non giudicare, e tendere semmai la mano. E gli verrà tesa la mano dai pescatori dell'isola di Rost, che accoglieranno lui e gli 11 sopravvissuti al naufragio per qualche mese. Ho voluto ripercorrere le sue tracce, comprendere cosa rimaneva della sua memoria e ho scoperto un mondo meraviglioso. Rost è un'isola di 500 anime dove anche chi non è pescatore è coinvolto in qualche modo nella vita di mare, e dove il ricordo di Pietro Querini è vivissimo: c'è la biblioteca Dante Alighieri più settentrionale del mondo, c'è un pub dedicato a Querini dove ogni anno viene organizzato un festival di quattro giorni e ogni anno viene portata in scena un'opera lirica dedicata a Querini. Il legame tra Italia e Norvegia è antico. Io volevo parlare di una storia di abbattimento del confine e dimostrare come luoghi apparentemente lontani abbiano in realtà una sincronicità, una vicinanza inaspettata. Fra l'altro, sono particolarmente felice di annunciare che il lavoro tornerà in mostra a maggio 2022 al Museo di Roma in Trastevere insieme a *Mi Tular io sono il confine*, grazie all'Ambasciata di Norvegia[1].

C'è un modo di fare fotografia al femminile rispetto ad uno maschile? Si riconosce?

Direi di no. Quando prendo una macchina fotografica in mano non penso che sono una donna, penso che sono una fotografa professionista, una reporter. Detto questo, ci sono sicuramente, lo dico da reporter, situazioni in cui l'essere donna può essere più o meno problematico. In qualità di donna puoi avere accesso a luoghi dove gli uomini non entrano – pensiamo al mondo arabo ad esempio – e viceversa puoi avere difficoltà ad incontrarti con l'altro. Ma questo è un dato di fatto oggettivo, che sta alla cultura, non alla sessualità in sé. Non mi viene da dire che la donna fa foto più delicate, eccetera. Non è vero. È solo una questione relativa al tuo sguardo. In ogni caso, la mia filosofia è cercare di fare dei propri limiti dei punti di forza, ovvero: sono donna e non posso entrare in un tal edificio? Ok, ma come donna potrò documentare altro, qualcosa che agli uomini è precluso. A parte questo, tornando al maschile e femminile, io conosco persone che enumero fra i miei maestri, tra cui Francesco Cito, che ha documentato per anni la situazione israelo-palestinese, e l'ha fatto con uno sguardo di una delicatezza unica, molto vicina ai bambini; se dovessimo usare una frase fatta, guardando certe immagini potremmo pensare che c'è uno spirito materno, perché c'è sempre quest'attenzione al bambino. Francesco Cito è un uomo, una persona splendida, con una sensibilità elevatissima. Io credo che sia semplicemente una questione di sguardo. Poi se entriamo nell'oggettivo, è chiaro che se incontri una cultura di un determinato tipo devi tenere conto di certe cose. Ma questo rientra nell'intelligenza di un reporter: sai dove stai andando, che è un'altra delle cose fondamentali. Documentarsi, sapere dove stai camminando, su che suolo poggerai i piedi, quali sono i pensieri, l'ideologia. Ma è un'altra cosa.

C'è una o un fotografo che ha segnato in modo profondo la tua vita professionale?
Sicuramente Francesco Cito fra i contemporanei, Avedon, Monica Bulaj, tra le donne viventi che fanno un grande lavoro, Tina Modotti, tra le donne che non ci sono più, per quella necessità impellente di dire. Lei a un certo punto dice è arrivato il momento di agire, non possiamo più stare zitti. E quello spirito lì è quello che mi muove, anche quando sono molto stanca, o quando ci sono dei momenti in cui dici 'ma chi me l'ha fatto fare'! Sono brevi però possono esserci, allora dici no, c'è la necessità di agire. Forse prima non ho risposto quando mi hai chiesto che ruolo pensi abbia la fotografia. Io credo che la fotografia sia una testimonianza importante.
Credo che non siamo supereroi, non possiamo cambiare il mondo, e questo dobbiamo averlo ben chiaro in mente. Io avevo documentato un campo profughi tristemente noto, quello di Moria, a Lesbo, con un progetto con Medici Senza Frontiere che si chiamava *La sottile linea rossa*. Ci sono ancora moltissime persone, lì. Ma una famiglia in particolare, di cui all'epoca mi ero occupata, siamo riusciti ad aiutarla. Questa famiglia è in Italia, è stata inserita in un bellissimo programma. Allora dico che ne vale la pena, perché non puoi fare la differenza per tutti, ma puoi farla per qualcuno. Puoi smuovere un animo, puoi indurre le persone a guardare da quella parte, magari. E quindi ne vale la pena, anche se su milioni di persone sono poche, ma per quelle poche la differenza c'è.

Valentina Tamborra

È nata nel 1983 a Milano, dove vive e lavora. Fotoreporter e giornalista, si occupa principalmente di reportage e di ritratto, amando mescolare narrazione e immagine. Ha collaborato e collabora con alcune fra le principali ONG e con enti come AMREF, Medici Senza Frontiere, Albero Della Vita, Emergenza Sorrisi e Croce Rossa Italiana.
I suoi progetti sono stati oggetto di mostre a Milano, Roma e Napoli. Ha pubblicato sui principali media nazionali (*Corriere della Sera*, *La Stampa*, *la Repubblica*, *Il Messaggero*, *Il Manifesto*, *La Lettura*, *Famiglia Cristiana*, *Gioia*) e ha partecipato a trasmissioni radiofoniche e televisive (Rai 1, Rai 3, Rai Italia, Sky, Radio 24, Radio Capital e Rai Radio2).

È docente presso l'Istituto Italiano di Fotografia di Milano e ha tenuto lezioni e workshop presso lo IED (Istituto europeo di Design) e la Naba (Nuova Accademia di Belle Arti), dove *Doppia Luce*, il suo primo grande progetto personale, dopo essere stato in mostra ha dato luogo a un ciclo di conferenze. Nell'aprile 2018, in occasione del Photofestival di Milano, ha vinto il Premio AIF Nuova Fotografia. Il suo ultimo lavoro *Skrei il viaggio*, con la curatela di Roberto Mutti e la Direzione artistica di Giuseppe Creti, tornerà in mostra dal 26 maggio al 4 settembre 2022 insieme a *Mi Tular – io sono il confine*, presso il Museo di Roma in Trastevere a Roma.

Ines Giunta
Ricercatrice, Dipartimento di Filosofia e Beni culturali
Università Ca' Foscari Venezia

conversa con
Livia Pomodoro
Presidente dell'Accademia di Belle Arti di Brera
Presidente del Teatro No'hma

Livia

Parlando della ferocia nazista, Hannah Arendt si riferisce ad un fenomeno noto come 'emigrazione interiore': per resistere a quella realtà particolarmente insopportabile, c'erano state persone che si erano ritirate in uno spazio interiore, nell'invisibilità del pensare e del sentire. Eredità di questo fenomeno è l'incapacità a fronteggiare il passato. Tuttavia, il senso di un'azione – spiega la filosofa – si rivela solo quando l'azione diventa una storia suscettibile di narrazione. Così, per venire a noi, anche lo sgomento della società civile durante le stragi di mafia, così come durante la pandemia, fattosi 'emigrazione interiore' può essere padroneggiato a condizione che lo si racconti incessantemente. Qual è la sua narrazione di questi ultimi anni?

Non voglio parlare delle stragi di mafia. Vorrei concentrarmi sull'oggi: abbiamo attraversato un periodo di straniamento dovuto alla pandemia, con una pesante ricaduta sul modo d'essere della società italiana. Sento di far mie le parole del Presidente della Repubblica: qui non si tratta di tornare alla normalità, ma di ricostruire un percorso della società a partire da questa realtà straniante che abbiamo sofferto e attraversato per due lunghi anni durante il lockdown e con la quale ancor oggi facciamo i conti con le restrizioni ancora vigenti. Pensiamo allora, e ad esempio, alla rabbia repressa che manifestano i giovani, probabilmente per non aver potuto vivere quelle esperienze di 'normalità' che appartengono alla loro età. D'altra parte, noi stessi, noi adulti, siamo stati costretti ad adeguarci per sopravvivere, e tutto questo non significa che non abbiamo sofferto e che non continuiamo a soffrire di una situazione di gravissimo disagio. A questo disagio abbiamo opposto, certo, resistenza ma, purtroppo, non è stata una resistenza collettiva e corale, semmai individuale. È questo il vero problema. Se lei pensa alle solitudini esistenziali – che in ogni caso, salvo quelle enfatizzate dai media, hanno popolato il tempo della pandemia – e le mette a confronto con il fluire, nel tempo perduto della normalità, della vita degli uomini in generale, comprende come questa 'emigrazione interiore' abbia un significato che non conoscevamo, che non trova conferme nel racconto di come eravamo.

Secondo Abensour, la *de-solazione*, esperienza assoluta di non appartenenza al mondo, di inutilità e di misconoscimento, apre un nuovo modo di esistere, ossia l'essere abbandonato, che rovina nella vertigine dell'*essere superfluo*. È questa la sensazione che colpisce dopo la lettura del suo libro *A quattordici anni smetto,* in cui racconta le *storie de-solanti* dei ragazzi che ha incrociato quando era Presidente del Tribunale per i minorenni di Milano. Cosa succede quando la legge si confronta con questa solitudine esistenziale? Esiste un punto di equilibrio tra giustizia e compassione?

Ci sono segmenti della società italiana che hanno subito, col tempo, uno *straniamento*, questo sì, rispetto al complessivo avanzare di un mondo sociale, peraltro distratto più da mode superficiali e superficiali attenzioni, che non dall'impegno a costruire qualcosa di più duraturo: che è ciò che i nostri padri ci hanno lasciato e che forse non siamo stati in grado di custodire.

Nel mio libro ho raccontato proprio questo: il sentimento di straniamento che ha prodotto in certi giovani la necessità

di andare in luoghi *altri* e, quindi, stranianti rispetto alla loro nascita e crescita. Ma che, soprattutto, li ha resi vulnerabili e, come tutti i soggetti vulnerabili, li ha consegnati a condizioni e situazioni gravissime. In quel periodo complesso e complicato della nostra vita nazionale – che conosceva però e consegnava ai ragazzi una prospettiva di futuro che ancora oggi non vediamo più – sono contenta di aver contribuito a far sì che questi ragazzi entrassero in contatto con una realtà che aveva componenti di riscatto – anche sociale – molto forti. È stato così che alcuni di loro hanno avuto una sorte meno brutta di tanti altri. Ognuno fa la sua parte per quanto può e io credo che noi in quella occasione l'abbiamo fatta adeguatamente.
Quanto al punto di equilibrio tra giustizia e compassione posso dire che non mi interessa, perché sono due concetti totalmente diversi: è vero, posso provare compassione per interi strati della popolazione, ma se faccio la giudice sono legata al mio giuramento alla Costituzione e, quindi, all'Istituzione alla quale appartengo. L'essere giusta o ingiusta dipenderà dalla mia capacità di aver capito qualcosa della situazione contingente nella quale mi trovo a giudicare. Peraltro, devo dire che amministrare la giustizia non è mai facile. È un'arte, e come tale ha tante sfaccettature.

Le situazioni di crisi sono favorevoli tanto alla *presa di coscienza* quanto alla sua *regressione*. Così, la crisi determinata dalla pandemia può favorire la rapida propagazione di idee riformatrici e aprire a formidabili possibilità di trasformazione. Ma è anche portatrice di giganteschi *pericoli*. Quale trasformazione auspica? Quali pericoli teme?
Spesso si dice che dal caos nasce un nuovo ordine. Io devo dire che purtroppo quello che vedo propagarsi non sono le idee riformatrici e le formidabili trasformazioni che tutti auspichiamo. È un cammino molto lungo e difficile. In questo momento particolarmente accidentato per il nostro Paese bisognerebbe trovare la forza e il coraggio di intraprendere un percorso virtuoso che riformi la società, non per com'era e come l'abbiamo vissuta, ma per come pensiamo che possa e debba essere soprattutto nell'interesse delle future generazioni. Questa trasformazione è strettamente legata anche alla nostra capacità di individuare e immaginare un futuro più armonico e favorevole per i giovani. Vedo che tutti oggi vanno alla ricerca del racconto del passato, vi cercano conforto, ma perché, dico io, non ci sforziamo di cominciare un nuovo racconto, che sarà il racconto del futuribile, che potrebbe realizzarsi ma anche no. E che comunque rappresenta una speranza di futuro. Questa è una società che ha assoluto bisogno di rinverdirsi. Non sarà facile.

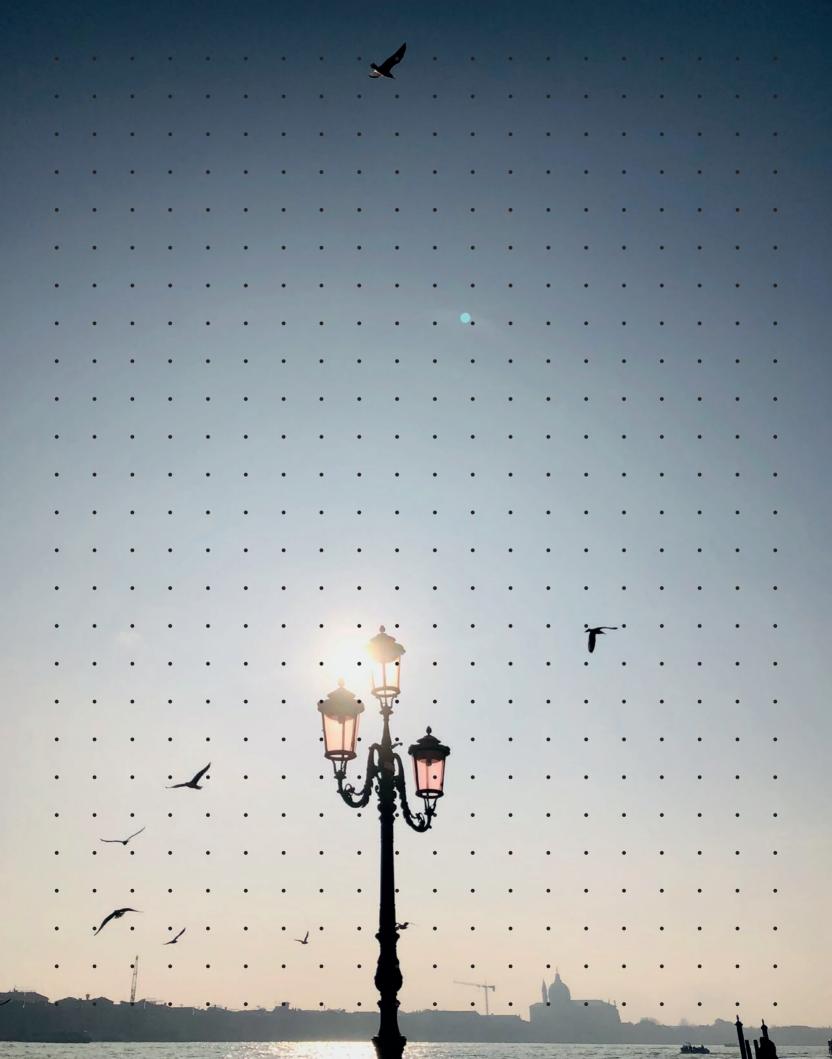
Una celebre poesia di Pablo Neruda recita «Nascere non basta. È per rinascere che siamo nati. Ogni giorno». È con questa consapevolezza che ha interpretato la sua professione come una missione e ha attraversato la paura per la ferocia del terrorismo, della mafia e di tutte le frange violente della società che ha incrociato sul suo cammino?
Il tema della paura è un argomento che ho affrontato già in passato, al punto che una delle mie stagioni teatrali ha avuto come tema proprio il suo superamento. La paura va tenuta presente nel nostro immaginario, ma è anche vero che bisogna avere grande capacità di superarla, altrimenti non potremmo più vivere. Fare i conti tutti i giorni con la paura e trasmetterla costantemente alle nostre comunità e ai nostri figli è un modo comodo di rifugiarsi in una difesa dai rischi, perdendo però il coraggio di affrontare la vita. Nella mia esperienza professionale, ho sentito molto vivo questo tema, ma ho sempre pensato che la chiave di volta per superare le situazioni, anche molto difficili, in cui mi sono trovata non sarebbe stata l'audacia, ma proprio il coraggio.

Non mi sorprende che ora lei sia Presidente del Teatro No'hma, che lei definisce un metateatro che include coloro che non hanno voce e coloro che riscattano con la loro voce la dignità della persona. Riprendendo il pensiero della Arendt, è, infatti, proprio grazie alla dirompente reificazione operata dal poeta che la narrazione della storia – e di tutte le storie – perviene alla *permanenza* e alla *durata*. È convinta anche lei che sarà, dunque, l'arte a salvarci? E con quali storie?
Sono convinta che la bellezza che coltiviamo nelle Arti possa darci la dimensione di ciò che potrebbe salvare il mondo. Non a caso si dice appunto che la bellezza salverà il mondo, o che un mondo migliore è legato alla poesia, perché anche nei componimenti più tragici c'è sempre questo elemento della speranza, non solo della resistenza dell'uomo, ma piuttosto della sua capacità di sentirsi parte di ciò che può cambiare. Penso che ci sia anche un che di sfida a rivedere criticamente, ad esempio, ciò che fino ad oggi ci aveva fatto del male e ce ne siamo purtroppo accorti solo quando era ormai troppo tardi. Anche la pandemia ci ha fatto del male: stiamo cercando di uscirne attraverso la Scienza, la capacità di far tesoro di tutte le esperienze anche scientifiche che nel mondo sono state applicate. Mi tornano in mente i racconti dei miei nonni su come si moriva di febbre spagnola, il discorso struggente di quei giovani che andavano al fronte sapendo che sarebbero morti, non per le armi ma perché c'era un altro invisibile nemico nell'aria: l'epidemia. Forse anche questo ricordo potrebbe essere una spinta e un invito a usare e coltivare di più gli strumenti della scienza, per costruire il benessere e non le armi più o meno letali per l'umanità.

E per concludere, la domanda di rito. Papa Francesco lo scorso anno pronuncia, in un Vaticano svuotato dalla pandemia, un'omelia in cui ci ricorda che «siamo tutti sulla stessa barca», invitandoci, così, come ci ricorda Ceruti, ad un umanesimo non più astratto, ma «integrale e integrante», che faccia esplicito appello ad una solidarietà e ad una fraternità senza frontiere. Chi c'è sulla barca insieme a lei e verso quale orizzonte navigate?
Sa, insieme a me ci sono tanti *imbarcati* e io mi sento sempre come su un veliero con l'intera umanità. È a questa che mi rivolgo continuamente, è con questa che mi piace dialogare. Come ho detto ai miei studenti, rifuggo ormai dal conflitto. Penso che il conflitto, così come anche la denuncia, siano strumenti utili, ma che debbano essere superati. E lo si può fare solo con il dialogo e la capacità di stare appunto 'sulla stessa barca'. Sulla stessa barca quindi ci siamo tutti: quelli di ieri, di oggi e, anche e soprattutto, quelli di domani che vorranno unirsi a noi per costruire il futuro.

Livia Pomodoro

Livia Pomodoro entra in magistratura nel 1965. È stata Giudice e Sostituto procuratore generale alla Corte di Appello di Milano; Procuratore della Repubblica al Tribunale per i minorenni di Milano; Vice capo di Gabinetto e Capo di Gabinetto del Ministero della Giustizia; Presidente del Tribunale per i minorenni di Milano; Presidente del Tribunale di Milano.
Presidente della Fondazione Centro Nazionale di Prevenzione e Difesa Sociale fino al 2017, nel 2013 è stata insignita del Cavalierato della Legion d'Onore della Repubblica Francese e le è stata conferita dal Presidente della Repubblica la Medaglia d'Oro dei Benemeriti della Scuola, della Cultura e delle Arti.
Dal 2014 è Presidente del Milan Center for Food Law and Policy e dal 2015 è componente del CdA dell'Università Bicocca e nello stesso anno è nominata Cavaliere di Gran Croce Ordine al Merito della Repubblica italiana.
Dal 2016 è componente del Consiglio Direttivo del Touring Club Italiano e membro del CdA di Banca Intesa San Paolo S.p.A.
È Presidente dell'Accademia di Belle Arti di Brera e titolare della Cattedra UNESCO Food: access and law presso l'Università Statale di Milano.
Dal 2021 è Presidente dell'Advisory Board del Progetto sul settore del Gioco realizzato da IPSOS e Luiss Business School nell'ambito dell'Osservatorio sui mercati regolati.
È Presidente dello Spazio Teatro No'hma-Teresa Pomodoro.

Questi alcuni dei suoi scritti più significativi: il *Nuovo Codice di Procedura Penale per i Minori* (1988); *A quattordici smetto* (2004); *Rispettare l'altro Beati quelli che giudicheranno sé stessi* (2014); il *Manuale di Ordinamento giudiziario* (2012); il *Manuale di diritto di famiglia e dei minorenni*; *Expo 2015: un'eredità carica di futuro* (2015), con Antonio Bettanini.

a cura di
Cherr Wilks
IT Platforms Regional Manager
Global IT Hub Nestlé

Valorizzare la diversity: Il Global IT Hub di Nestlé

Cherr Wilks racconta il suo percorso nell'Information Technology. Dal suo ruolo di Security Specialist in una multinazionale al Global IT Hub di Nestlé, un luogo di lavoro che promuove l'innovazione attraverso la valorizzazione della diversità e l'inclusione.

Nata in una piccola isola famosa per la musica reggae e per essere l'unica isola tropicale a qualificarsi per le Olimpiadi invernali nel bob, non avevo idea che avrei vissuto in Italia lavorando per le più grandi aziende FMCG del mondo. Il viaggio che ho fatto per arrivare dove sono oggi è interessante, con molti cambi di direzione e colpi di scena: ho attraversato 4 dei 7 continenti e imparato un paio di lingue (anche se forse l'australiano non conta formalmente come lingua). Tutto è iniziato nel periodo scolastico. In giovane età mi sono trasferita a Brooklyn, New York, dove i miei genitori insegnavano. Mi sono laureata in Informatica all'Università di Yale, completando la mia tesi in Information Security.
Subito dopo l'università sono entrata in Accenture, una grande società multinazionale di consulenza. Lì mi sono fatta strada da programmatrice a consulente, manager, fino a senior manager. Sono passata dall'essere un membro di un team tecnico a guidare i team tecnici, a occuparmi di programmi più grandi con team di funzioni aziendali fino ad essere un account executive, responsabile della guida di nuovi business per l'azienda e della gestione di senior stakeholder. Ho sempre lavorato nell'Information Technology anche se apprezzo molto il lato umano, come lo sviluppo di relazioni con i clienti e la costruzione di team altamente performanti.
È stato durante questo periodo che ho avuto la fortuna di viaggiare mentre lavoravo. Mi sono trasferita da Washington DC negli Stati Uniti a Sydney, in Australia, e a Milano, Italia. Nel frattempo, mi sono sposata e ho messo su famiglia. Essendo madre da poco, ho deciso di prendermi una pausa poiché i viaggi settimanali stavano pesando troppo sulla mia vita famigliare. Ho quindi deciso di trasferirmi in una società di consulenza italiana locale. Per me era importante rimanere nel settore dell'Information Technology, anche se le dimensioni dell'azienda e i volumi di business erano totalmente diversi: si trattava di una società RegTech focalizzata su compliance e normativa per banche e istituzioni finanziarie. Era un bell'ambiente di lavoro, ma ho iniziato a sentire presto la mancanza dell'atmosfera propria di una multinazionale. Così, quando un recruiter mi ha chiamata per un'opportunità in Nestlé, ho colto al volo l'occasione.
Nestlé aveva di recente aperto un Global IT Hub ad Assago. Erano alla ricerca di nuovi talenti da inserire in diversi team per ricoprire ruoli di varia natura. Ero entusiasta di entrare a far parte di una grande azienda con un nuovo gruppo di colleghi, di cui alcuni erano nuovi nell'organizzazione come me, mentre altri erano in Nestlé da molti anni e si erano trasferiti per ricoprire nuovi ruoli. Avevo sentito parlare del lavoro innovativo che stavano facendo per trasformare l'infrastruttura tecnologica, con iniziative come Journey to Cloud, la digitalizzazione dei processi, e un grande focus sulla sostenibilità. Non capita tutti i giorni di trovare una grande organizzazione come Nestlé impegnata in una così ampia trasformazione aziendale, in cui la tecnologia è al centro di tutto.
Sono entrata a far parte della Stream IT Platforms di Nestlé come Operations Manager. Devo dire che nessuna delle esperienze passate nel mondo della consulenza mi aveva preparato alla diversità in Nestlé. La diversità in questo caso non era solo legata alle persone o alla cultura, ma anche all'ampiezza del portfolio, dei prodotti, alla varietà dei mercati, dell'organizzazione interna, delle zone geografiche.
Il mio team era dislocato in Italia, Stati Uniti, Australia, Croazia e Germania. È stato bello osservare il contrasto tra un HUB IT di nuova creazione in Italia e quelli in altre sedi con una più lunga storia aziendale, c'è un sentimento davvero globale.
L'IT Hub è elettrizzante. Ci sono così tante comunità attive che non riesco a tenerne il conto: genitorialità, Women in Technology, Aperitivo, Sport, Volontariato, Pet-Lovers, Diversità e Inclusione. Molte persone si sono trasferite in Italia per lavorare qui. Questo può essere uno dei motivi per cui i team sono così proattivi nella costruzione di relazioni, dentro e fuori dal lavoro.
Lo scenario è anche fortemente inclusivo: i dipendenti che lavorano da molto tempo in Nestlé e hanno una profonda conoscenza dell'organizzazione possono lavorare con nuovi colleghi, che contribuiscono con una prospettiva 'esterna' e nuovi modi di operare.
È un fantastico scambio di idee, le persone sono sempre disposte ad aiutarsi e sostenersi a vicenda, molti sono i feedback su come si possono creare nuove iniziative e far crescere l'IT Hub. Dopo soli sette mesi dall'inizio del mio lavoro, sono stata promossa a Platforms Regional Manager per l'Europa. La mia non è stata un'esperienza isolata. Il mio capo mi ha promosso sapendo che ero incinta del mio secondo figlio (e presto avrei dovuto andare in congedo di maternità), perché credeva che fossi la persona giusta per il ruolo.
Ora sono uno dei tre Regional Manager all'interno della Stream di IT Platforms, dove gestisco le relazioni per tutti i mercati europei. Rappresento il responsabile della Stream per l'Europa, supportando la diffusione della strategia della nostra organizzazione, oltre ad essere ambasciatrice e voce dei mercati all'interno della mia organizzazione.
Guardando indietro alla mia esperienza, non avrei mai immaginato quanto la mia carriera si sarebbe trasformata e quanto la mia carriera nel Global IT Hub di Nestlé potesse trasformarmi. Non ho ancora terminato due anni in azienda e mi si sono presentate tante opportunità, non solo dal punto di vista della carriera, ma anche in termini di flessibilità, grazie alla quale posso prendermi cura della mia famiglia.
Quella bambina proveniente da una piccola isola dei Caraibi non avrebbe mai pensato di ritrovarsi in Italia a lavorare per una delle più grandi aziende FMCG, in questa famiglia così dinamica e diversificata che è il Nestlé Global IT Hub in Italia.

Vincenza Belfiore
Consulente finanziaria
e ideatrice di Miss Market

Financial Coaching versus Financial Advising

Abbiamo imparato che riuscire a prendere decisioni finanziarie chiare e consapevoli ci porta benessere, ci aiuta a scegliere gli strumenti giusti e a raggiungere i nostri obiettivi.
È importante gestire consapevolmente il nostro denaro, partendo da un presupposto: possiamo lungo il cammino avere degli istinti comportamentali che ci allontanano dal nostro obiettivo, ma se impariamo a riconoscerli possiamo trasformarli in opportunità.
Spesso mi capita di sentire la frase: trasformiamo i limiti in opportunità. Mi sembra di riconoscere in queste parole quasi uno slogan, ma la sfida più grande penso sia definire il *come*: come possiamo trasformare i limiti in opportunità? Come possiamo farlo in ambito finanziario?
Il desiderio iniziale, quando ci occupiamo del nostro denaro, è vederlo crescere, che il rendimento dei nostri investimenti sia sempre positivo e in salita.
Il denaro rende possibili molte cose: ad alcune persone dà sicurezza, per altri è una risorsa per comprare una casa o pianificare lo studio dei figli, per altri significa libertà di poter decidere cosa fare in ogni momento della vita, per altri ancora è una ricompensa per una vita di successo. L'elenco potrebbe continuare a lungo, perché le idee sono diverse quanto le persone. Se volessimo rappresentare con un puntino su un'asse temporale ogni obiettivo, potremmo vedere che i puntini saranno rappresentati su orizzonti temporali diversi.
Tuttavia, la maggior parte di noi, nel momento in cui vive una 'perdita' (seppur virtuale) si dimentica di strategia e orizzonte temporale e si 'congela' in ciò che sta succedendo nel momento presente, ciascuno di noi desidera soprattutto una cosa: vedere il denaro crescere nel presente.
Cosa accadrà ai miei soldi? Le misure delle banche centrali come attaccheranno i nostri soldi? E il debito pubblico che cresce? Aiuto, l'inflazione…, e arrivano anche timori di una nuova imposta sul capitale.
Il Covid-19 ci ha dimostrato quanto sia importante riuscire ad avere una pianificazione finanziaria proiettata verso obiettivi da raggiungere e verso eventuali imprevisti da affrontare, abbiamo imparato quanto sia fondamentale prendersi cura attivamente del proprio denaro, definire i propri progetti di vita, disegnare una strategia finanziaria nel tempo e seguirla con coerenza, per portare rendimento e protezione.
Rendimento medio, controllo del rischio e orizzonte temporale sono i tasselli che ci servono per costruire la nostra soluzione ma… in mezzo possono verificarsi schemi comportamentali che ostacolano la nostra strategia.

Il comportamento rispetto al denaro spesso si modella in giovane età, sulla base di ciò che vediamo e viviamo in casa. Il comportamento che acquisiamo diventa il nostro schema e la base delle nostre credenze finanziarie.
Mentre i nostri nonni e genitori sono cresciuti nel periodo della guerra e nel dopoguerra, accompagnati dalla povertà e dalla necessità di sopravvivere alla giornata, noi e i nostri figli non viviamo più quella realtà. L'ambiente e le circostanze sono cambiati in modo significativo negli ultimi decenni, ma spesso capita che le convinzioni e gli schemi, nonché le proiezioni sul comportamento legate al denaro, sono spesso simili e influenzano le nostre decisioni.

La presa di coscienza del proprio atteggiamento nei confronti del denaro è una base importante; sulla base di questa si possono definire gli obiettivi e i progetti individuali per i diversi ambiti della vita e si può creare un piano finanziario. Solo così è possibile stabilire una pianificazione finanziaria vincente. Scegliere prodotti di investimento, titoli, assicurazioni, finanziamenti e altro ancora, diventa un gioco da ragazzi se abbiamo imparato a definire i nostri obiettivi nella dimensione e nel tempo, a riconoscere i nostri comportamenti finanziari e a non cadere nelle trappole.

Il coaching finanziario vuole supportare l'investitore a livello di 'comportamento', avvicinarlo alle sue emozioni e ai conseguenti modelli comportamentali che saranno la base delle azioni finanziarie.

Il ruolo del coach finanziario è supportare il cliente nel prendere decisioni finanziarie coerenti.
Da una parte il coaching finanziario si concentra sulla persona, indagando il ruolo che gioca il denaro nella famiglia o nell'azienda, la sua importanza e i modelli comportamentali, gli atteggiamenti e le convinzioni 'bloccanti' che potrebbero essere modificati.
Dall'altro crea consapevolezza, mettendo in luce quale obiettivo finanziario viene perseguito, cosa spinge ad investire in azioni o in obbligazioni, l'atteggiamento legato ai movimenti di mercato o al finanziamento esterno, come si affronta il tema del ricambio generazionale a livello aziendale e privato, quanta chiarezza c'è rispetto agli argomenti finanziariamente rilevanti, dove c'è ancora bisogno di agire.

L'esperienza dimostra che le persone e le aziende realizzano davvero solo ciò che vogliono veramente. Il coaching finanziario, attraverso un profondo e approfondito dialogo, le aiuta a riconoscere i propri schemi comportamentali e a risolvere la contaminazione emotiva portandoli ad aprire nuove strade e ad avere ancora più chiaro cosa vogliono e come raggiungerlo.
Il consulente finanziario porta risposte tecniche per costruire il piano e la strategia finanziaria.
Insieme, coaching finanziario e consulenza finanziaria sono il supporto e la guida del cliente verso i suoi obiettivi, verso una maggiore serenità e verso il suo massimo benessere finanziario.
Financial coach e financial advisor sono i due angeli custodi dell'investitore, che passo dopo passo e insieme lo portano verso il proprio obiettivo, verso una piccola goccia di felicità.

a cura di
Vania Brino
Professoressa associata di Diritto del Lavoro,
Università Ca' Foscari Venezia

e Sara De Vido
Professoressa associata di Diritto Internazionale,
Università Ca' Foscari Venezia

Il Gender Equality Plan approda a Ca' Foscari

Ca' Foscari è impegnata da anni nello sviluppo di progetti e azioni volte a promuovere l'**uguaglianza di genere**. È **tra le prime università** ad avere segnalato le **qualifiche anche al femminile** nelle pagine personali del corpo docenti e del personale tecnico amministrativo, e ad aver attivato la possibilità di iscriversi alla **carriera ALIAS per studenti e studentesse in transizione di genere**.

Sono state introdotte attività come lo smart working, il coworking e il telelavoro, e promosse azioni di welfare e assistenza sanitaria integrativa per il **miglioramento dell'equilibrio vita-lavoro,** che sono valse all'Ateneo la certificazione Family Audit. Sono stati inoltre istituiti il **CUG** (Comitato Unico di Garanzia) e la Consigliera di Fiducia per **contrastare stereotipi e violenze di genere**.

L'uguaglianza di genere è stata inserita da Ca' Foscari tra i fattori trasversali del proprio Piano Strategico 2021-2026, ma non solo: questo impegno è ora trascritto nel dettaglio all'interno del nuovo **Piano di Uguaglianza di Genere (*GEP Gender Equality Plan*)**, un insieme di impegni e azioni che mirano a **ridurre l'asimmetria di genere** e a sviluppare una **cultura attenta e inclusiva**, capace di valorizzare le diversità, attraverso cambiamenti istituzionali e culturali.

Il Piano di Uguaglianza di Genere – introdotto come obbligo per tutti gli enti di ricerca e gli istituti di educazione superiore da parte della Strategia della Commissione europea per la parità di genere 2020/2025 – è stato elaborato da un gruppo di lavoro che ha coinvolto **tutte le componenti della comunità cafoscarina**. Nel realizzarlo, si è prestata un'attenzione particolare al tema delle **differenze** e delle **discriminazioni, non solo legate al genere, ma molteplici ed intersezionali** (legate anche ad altre caratteristiche o identità personali) che possono colpire la comunità universitaria.

Il GEP cafoscarino prevede circa **50 azioni mirate**, da svilupparsi in un orizzonte temporale di tre anni, **entro il 2024**, che riguardano 6 diversi ambiti dell'organizzazione universitaria: **reclutamento e progressione di carriera, organizzazione, ricerca e insegnamento, posizioni di vertice e organi decisionali, contrasto alla violenza di genere, equilibrio vita privata-lavorativa.** Il raggiungimento di ogni azione verrà monitorato attraverso specifici indicatori, indagini e revisioni periodiche.

Tra le azioni ci sono, per esempio, **l'estensione del profilo ALIAS anche al personale amministrativo in transizione di genere** (entro il 2023) e l'aggiornamento delle **linee guida sul linguaggio inclusivo** per una comunicazione interna ed esterna di Ateneo più inclusiva e uniforme (entro il 2022).

Per favorire un cambiamento culturale in grado di contrastare ogni tipo di discriminazione, le azioni dal punto di vista **didattico** mirano alla programmazione di **master, corsi di Alta Formazione, MOOC, minor** e altre iniziative formative sulle **tematiche di genere e della diversità** (entro il 2024). Per quanto riguarda le **discipline STEM**, le **borse di studio e i finanziamenti** che Ca' Foscari ha già provveduto ad attivare verranno potenziati ed estesi anche a percorsi di **dottorato**, al fine di diminuire il divario di genere anche nella ricerca; nei confronti di questo ambito di studi saranno inoltre promosse, anche attraverso il contributo del Progetto Lei, azioni di **orientamento** per le studentesse delle scuole superiori (entro il 2022); sempre nell'ambito della ricerca, inoltre, particolare attenzione sarà rivolta a **misure volte a superare l'asimmetria di genere in panel e convegni** (a partire già dal 2022). Infine, si prevede l'installazione di **distributori di assorbenti a prezzo calmierato** (entro il 2023/2024) e, per ogni dipartimento, verrà istituita una **figura delegata alla parità di genere** (entro il 2022).

Si tratta di un primo importante punto di partenza che, con il contributo di tutta la comunità cafoscarina, vuole portare alla costituzione di un **ambiente universitario sempre più inclusivo**.

Leila Karami
Traduttrice, docente del Master
di traduzione specialistica, indirizzo Persiano
Università di Roma La Sapienza

conversa con
Shole Rāji Kermāni
Direttrice editoriale per caso,
insegnante per passione

Shole

Leila Karami intervista Shole Rāji Kermāni, fondatrice in Iran di Qasidehsarā, una piccola casa editrice che pubblica nomi anche molto importanti della letteratura iraniana. Le sue parole ne ricostruiscono la storia personale e professionale e sottolineano come, con passione, sia riuscita a creare un luogo così significativo di promozione e cultura.

Conosco la casa editrice Qasidehsarā sin dai suoi esordi e soprattutto per aver letto i saggi di Banafshe Hejāzi, poetessa, scrittrice e storica, che ha pubblicato tutte le proprie opere presso di voi; ma partiamo da più lontano. Shole, ci racconti del suo ambiente familiare.
Sono cresciuta in una famiglia di insegnanti dedita alla cultura e attenta all'istruzione. Mio padre è stato tra i primi laureati in Fisica all'Università di Tehran (fondata nel 1933) e ha studiato con il professor Hessabi (Mahmoud Hessabi, 1903-1992, considerato il 'padre' della fisica moderna in Iran, Ministro dell'istruzione dal 1951 al 1952). Dopo la laurea, ha insegnato in un liceo di Zāhedān, città sud-orientale, e in breve tempo ne è diventato preside. Mia madre proviene da una famiglia di eruditi; è nipote di Afsar Kermāni, poeta e calligrafo (1843-1882). La mia nonna materna, accanto all'insegnamento religioso e alla lettura del Corano, riceveva anche lezioni di letteratura, tanto da sapere a memoria molti versi dei poeti classici. Anche mia madre ama leggere i classici della letteratura persiana e i libri di storia ed è particolarmente sensibile alla storia della sua città natale, Kermān. Nella mia formazione lei ha occupato il ruolo più importante. Ad esempio, mi ricordo quando mi leggeva la poesia di *Pariyā* di Ahmad Shāmlu poeta, traduttore e saggista (1925-2000); avevo circa tre anni, da quanto mi racconta.

Come è nata l'idea di aprire una casa editrice?
L'idea nasce da un'ambizione di mio marito che di professione era contabile, ma il suo desiderio era aprire una libreria o fondare una casa editrice. Lui, che studiava Filosofia, con la Rivoluzione del '79 a causa della 'Rivoluzione Culturale' (ossia la chiusura delle università dal 1980 al 1983 per l'epurazione del personale accademico e l'islamizzazione dei testi universitari) non era riuscito a finire gli studi e a conseguire la laurea, requisito tuttora necessario per fondare una casa editrice. Io, al contrario, essendo laureata, ho potuto fare domanda nel 2000 per aprirne una due anni dopo, Qasidehsarā, diventandone caporedattrice. In questo modo ho messo insieme la passione per i libri e la lettura, e ho continuato a insegnare Fisica.

Parliamo di come ha scoperto l'insegnamento.
L'ho scoperto per caso. Per un mese ho dovuto sostituire una professoressa di Fisica in un liceo e mi è piaciuta molto la relazione che si è creata con le giovani generazioni. Fisica è una materia che generalmente non piace ai ragazzi, per questo è molto importante il metodo didattico, che mi ha dato molte soddisfazioni. Da sei anni mi occupo anche della didattica dei laboratori, che mi porta ad avere a che fare con le ragazze più giovani, cioè le ragazze delle elementari e delle medie.

Quindi ha sempre dovuto conciliare il lavoro in casa editrice e l'insegnamento?
Inizialmente in Qasidehsarā collaboravo con mio marito e soltanto dopo la malattia e la sua morte mi sono dovuta occupare anche di faccende amministrative ed economiche.
Sono due lavori che richiedono tempo pieno. Come insegnante di Fisica mi devo conformare continuamente alle riforme del metodo didattico, che è passato da quello tradizionale a quello attuale, in continuo rinnovamento. Anche lavorare in una casa editrice richiede molto tempo: selezionare i libri, relazionarsi con scrittori, impaginatori, distributori e così via.

Dopo qualche mese di allontanamento dalla casa editrice per problemi di salute, per cui ha dovuto affidare ad altri le pubblicazioni in cantiere, ha ripreso in mano la situazione.
Sì, questa seconda fase, anche se a rilento, è stato un nuovo innamoramento. A causa della morte di mio marito e della mia malattia ho chiesto aiuto a un editore amico. Il suo sostegno è stato importantissimo. Ad esempio, mi ha dato informazioni su dinamiche con le quali avevo poca dimestichezza, soprattutto riguardo alla gestione dei permessi con l'Ershād (ossia il Ministero della cultura e della guida islamica, che ha il compito di controllare le produzioni audiovisive e di stampa affinché siano conformi all'etica islamica dello Stato) o sulle questioni burocratiche per partecipare alle fiere di libri. Appresе anche queste cose, di cui si occupava sempre mio marito, ho potuto dedicarmi di più alla selezione degli autori, rilanciarli, fare editing, cercare revisori esperti. Certo ho mantenuto le linee già esistenti, ma ho aumentato le pubblicazioni che riguardano gli studi di genere e la narrativa.

Come scopre i suoi autori e autrici?
Una cosa che la didattica mi ha insegnato è che la cultura in Iran cambia in modo vertiginoso. La generazione con cui ho a che fare oggi vuole ragionare in un minuto, scrivere in cinque e leggere in meno di tre minuti, e pochi studenti coltivano la passione per la letteratura classica persiana, la filosofia e la storia: le considerano impegnative.
Fino a quaranta anni fa, ma anche in epoche più recenti, la famiglia aveva un peso rilevante nell'indirizzare i giovani verso il futuro. Oggi la nuova generazione è molto influenzata dalla società, dalle mode che vanno e vengono, e spesso dal web. Questo dinamismo condiziona non poco noi editori.
Nella pubblicazione cerco di restare al passo con l'interesse del pubblico. Ristampo gli scrittori che hanno già un loro pubblico di lettori e hanno già pubblicato con me, e rilancio con tirature contenute anche i nuovi autori, che purtroppo faticano di più ad ottenere il parere positivo dell'Ershād. Devo sottolineare che il processo di valutazione dell'Ershād è connesso direttamente all'andamento della politica del governo. L'Ershād sotto alcune legislature è più rigida, sotto altre meno.
Ritornando al discorso principale, prendo in considerazione anche le traduzioni che mi vengono sottoposte, come *Women in Western Political Thought* di Susan Moller Okin (2005), *Nazi Women. Hitler's Seduction of a Nation* di Cate Haste (2006), *La Cité des dames* di Christine de Pizan (2007), *Speaking Up: Understanding Language and Gender* di Allyson Julé (2020), solo per citare qualche titolo tradotto in persiano e pubblicato dalla Qasidehsarā.

Pur pubblicando molte opere di donne o sulle donne, non ha mai creato una collana apposita.
Ho volutamente evitato di creare collane tematiche in generale, da una parte perché Qasidehsarā è una casa editrice piccola, dall'altra perché così si elude il controllo dell'Ershād. Comunque, oggi pubblico sulle teorie e sulla storia politica soprattutto dell'Iran, sulle questioni religiose, sui temi che riguardano la società e sulla storia letteraria, sulle teorie femministe e la letteratura classica e moderna, sia poesia che romanzo. Negli ultimi anni ho intensificato la pubblicazione di narrativa e prendo in considerazione anche romanzi stranieri. Per questi ultimi, una volta ottenuto il permesso dell'Ershād dobbiamo lavorare per attirare l'attenzione del pubblico, soprattutto se l'autore o l'autrice non sono stati mai tradotti in persiano, come nel caso di *Io sono con te. Storia di Brigitte* di Melania Mazzucco. Il libro, pubblicato nel 2020 (nella traduzione di Leila Karami), mi è piaciuto molto perché tratta un tema sociale trasversale a qualunque latitudine e longitudine. Mi è piaciuta l'autrice, che è stata alla Fiera Internazionale del libro di Tehran nel 2017, anno in cui l'Italia era l'ospite d'onore.

Collabora anche con altre editrici?
Sono membro dell'Associazione Donne Editrici (Anjoman-e Ṣenfi-e Kārfarmāi-ye Zanān-e Nāsher) e nelle riunioni periodiche ci scambiamo informazioni sulle nuove regole della catalogazione pre-pubblicazione, che prima era a carico della Biblioteca Nazionale di Tehran e oggi è gestita direttamente dall'Ershād, o sulla distribuzione. Il clima è di sostegno e collaborazione, ci segnaliamo le brave impaginatrici o correttrici di bozze, oppure ragioniamo sulle piattaforme migliori per i libri digitali e così via. Con alcune editrici ho maggiore affinità, come con Parvin Sadaqiyān, che è redattrice capo del Gol-Āzin (che ha pubblicato circa sessanta titoli su studi di genere), anche lei membro dell'Associazione delle Editrici.

Che consigli darebbe a chi vuole avviare una casa editrice?
Avere una base economica consistente: da una parte permette di fare fronte alla crisi economica e alla conseguente inflazione che porta costantemente il costo della carta a lievitare a danno delle case editrici piccole e indipendenti, dall'altra consente un buon investimento iniziale per farsi conoscere. Ovviamente non devono mancare motivazione e passione per la cultura.
In più, la padronanza dei programmi di impaginazione e composizione tipografica è estremamente utile, anche perché oggi, secondo le nuove normative vigenti nel Paese, per aprire una casa editrice sono richieste sia la laurea sia le conoscenze informatiche necessarie all'editoria digitale, al settore editoriale o alla produzione editoriale[1].

1
Per saperne di più sulle case editrici fondate da donne in Iran, vedi: Vanzan, A. (2015). «Essere editrice in Iran: genere, femminismo e impegno sociale nella Repubblica Islamica». *Bibliologia*, 10, 85-94; Vanzan, A. (2010). «Il mestiere del libro. Donne editrici nella Repubblica Islamica d'Iran». *Asia Major. Essere donna in Asia: Diritti, potere, impresa*, 10 ottobre, 218-29.

Shole Rāji Kermāni

Nata a Zāhedān (Iran) nel 1962 da una famiglia di intellettuali, si è laureata in Fisica all'Università di Tehran. È tra le prime editrici iraniane del post-rivoluzione. Nel 2002 apre la casa editrice Qasidehsarā, con all'attivo circa 380 titoli. Le sue pubblicazioni spaziano dalle teorie politiche alle questioni religiose, dai temi sociali alla storia letteraria, dalle teorie femministe alla letteratura classica e moderna. Ha pubblicato in persiano *Women in Western Political Thought* di Susan Moller Okin (2005), *Nazi Women. Hitler›s Seduction of a Nation* di Cate Haste (2006), *La Cité des dames* di Christine de Pizan (2007), *Speaking Up: Understanding Language and Gender* di Allyson Julé (2020). È la prima editrice iraniana di Melania Mazzucco della quale, nel 2020, ha pubblicato *Io sono con te. Storia di Brigitte*. Oltre alla professione di editrice, insegna Fisica nelle scuole, scrivendo articoli e dispense sull'insegnamento di questa materia.

Alice Favaro
Assegnista di ricerca presso il Dipartimento
di Studi Linguistici e Culturali comparati
Università Ca' Foscari Venezia

conversa con
Alia Trabucco Zerán
Scrittrice

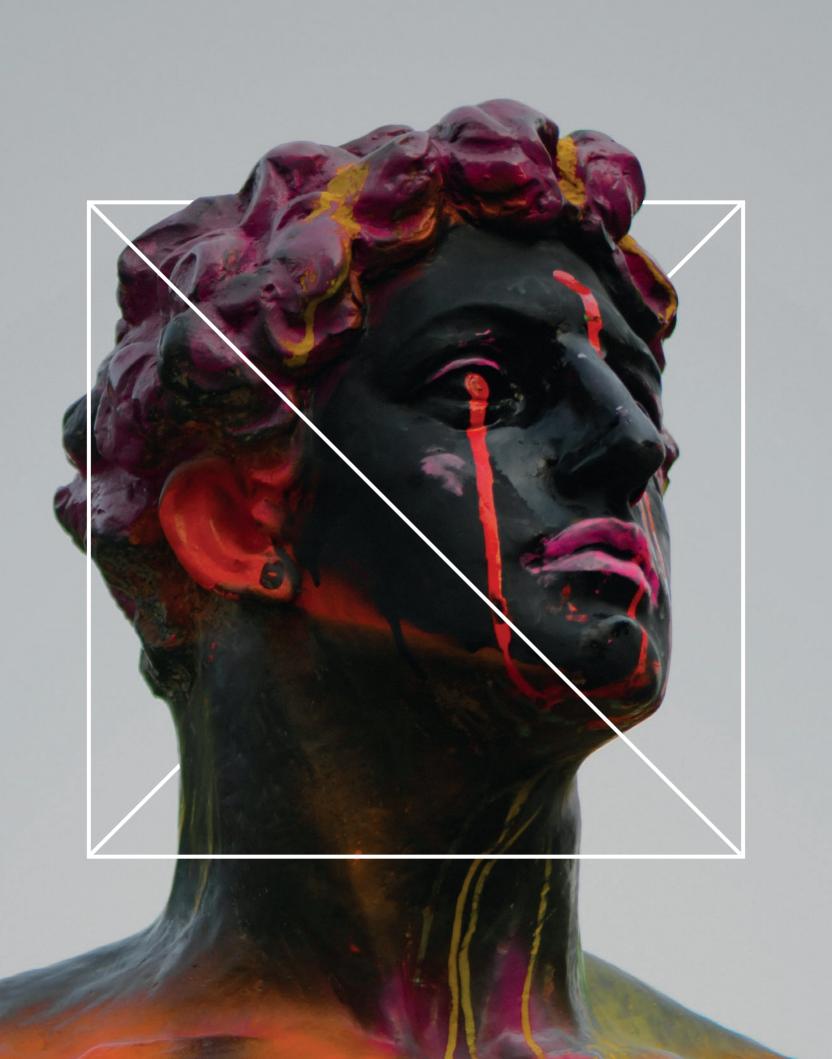
Alia

***La sottrazione*,[1] il tuo romanzo d'esordio, indaga come la persistenza della memoria e gli effetti della dittatura vengono filtrati mediante la prospettiva di una generazione che, nonostante non l'abbia vissuta in prima persona, ne è rimasta profondamente colpita. Se inizialmente la ricerca dei morti si può leggere come il desiderio utopico che i defunti possano fare ritorno, alla fine del romanzo i protagonisti si scontrano con l'impossibilità di fare i conti con il passato e di modificare la realtà. Nel tuo romanzo i protagonisti vengono rappresentati come mere estensioni biologiche dei propri genitori, esclusi da una lotta che non sono mai riusciti ad assimilare totalmente. Potresti commentare questo aspetto?**

Credo che la grande domanda della post-memoria sia: come ci attraversano i ricordi e i traumi che non abbiamo vissuto? Come ciò determina il modo in cui i personaggi del romanzo guardano il mondo? L'aver ereditato la dittatura, proprio come si ereditano le esperienze dei genitori, condiziona inevitabilmente il modo di vedere il mondo dei personaggi principali. Quindi è questa la domanda chiave che si può sottoporre ai protagonisti e a qualsiasi letteratura che affronti il tema del trauma ereditato di generazione in generazione. La memoria è qualcosa di molto più complesso dei ricordi perché, se è vero che i ricordi sono frammentari e sono ciò che uno crede di aver vissuto e può ricostruire in modo sempre parziale, la memoria – soprattutto la post-memoria – implica anche ricordi rubati, prestati ed ereditati da un'altra generazione.

Ti riconosci come scrittrice appartenente alla nuova narrativa della post-memoria e post-dittatura, chiamata in Cile 'letteratura dei figli'? La scrittura, in questo tipo di narrazioni, diviene lo strumento che consente di riempire il vuoto e rileggere ciò che è stato silenziato riflettendo, in modo problematico, sulle memorie individuali e collettive nei processi di rielaborazione simbolica: è così? Ritieni che, mediante l'arte, i figli dei militanti e dei *desaparecidos* stiano tentando, in qualche modo, di riscattarsi e di trovare il proprio posto nel mondo?

Credo che la letteratura dei figli e della post-memoria sia, indubbiamente, una lente attraverso la quale si può leggere *La sottrazione*, che rientra pienamente in questa categoria e consente una filiazione con altri libri che affrontano questo periodo storico, sia in Cile che in Argentina. Penso per esempio a Félix Bruzzone e Mariana Eva Perez in Argentina; a Nona Fernández,

1
Il romanzo, il cui titolo originale è *La resta*, è stato tradotto in italiano nel 2020 dalla casa editrice Sur.

Alejandra Costamagna e Alejandro Zambra in Cile. Esiste una relazione di parentela tra i libri di questi autori che fa in modo che si illuminino tra loro. In questo senso mi pare che *La sottrazione* si possa inserire in questa categoria, però non è così per *Las homicidas* e nemmeno per il libro che sto finendo di scrivere in questo momento. Penso quindi che sia una domanda che si possa formulare non tanto riguardo all'opera in generale, ma piuttosto ai libri in particolare, per vedere se ogni libro effettivamente potrebbe rientrare in questa categoria.

Inoltre, ritengo che queste generazioni di scrittrici e scrittori nati durante la dittatura – che però non hanno vissuto questo periodo come adulti – indubbiamente intendano fare i conti con il passato e situare sé stessi all'interno di un momento così determinante per la storia del nostro Paese, dalla prospettiva dei figli. Nel caso del mio romanzo, credo non si tratti tanto dell'intenzione di riempire un vuoto, poiché questo vuoto non si può riempire e questi dolori non si possono riparare. C'è qualcosa di assolutamente irrimediabile, si tratta proprio di questa frizione tra il desiderio di riempire il vuoto e l'impossibilità di farlo. Della medesima tensione che muove la trama e motiva questi personaggi che, nella loro ricerca di riempire il vuoto e fallire, in realtà trovano un posto nel mondo per loro stessi in quanto adulti, un posto che non è più il luogo dei figli, ma che è un posto proprio. Quindi, in questo senso, il mio romanzo è un viaggio, un *road trip*, un romanzo di transito verso quel luogo in cui vivere la propria politicità nel proprio presente.

In un determinato momento della narrazione *La sottrazione* si trasforma nel racconto di un viaggio *on the road*, in cui i protagonisti prendono in affitto un vecchio carro funebre per rimpatriare il feretro della madre di Paloma, attraversando la Cordigliera delle Ande. Se inizialmente questo viaggio appare metaforico e catartico, perché offre l'opportunità ai figli di riappropriarsi di ciò che gli è stato sottratto, alla fine si trasforma in un viaggio distopico, in quanto i protagonisti trovano il corpo della defunta ma nessuno dei tre riesce ad appropriarsi dei 'propri morti'. Cosa rappresenta il viaggio? La ricerca del corpo si trasforma in un atto simbolico che accomuna un'intera generazione che non ha potuto elaborare il lutto?

Sì, come ben dici, il romanzo oscilla tra un registro allegorico, con numerose immagini che ruotano attorno al momento in cui i protagonisti si imbattono in un hangar pieno dei feretri di coloro che vorrebbero tornare ma non possono – perché il ritorno è impossibile –, e un registro di una sorta di realismo delirante. Una scena come questa, sebbene venga narrata in chiave realista, non possiede un pizzico di realismo e nonostante sia impossibile, sembra verosimile. Credo che in questo senso sia curioso pensare che scene come queste – ossia cercare il cadavere di un'esiliata che vorrebbe tornare in Cile e imbattersi in altre centinaia di cadaveri di persone che anch'esse vorrebbero fare ritorno – possano essere verosimili non solo nel romanzo, ma anche nella storia del Paese. E ciò può dire molto sul Paese, sul carattere irrisolto, sull'impossibile elaborazione del lutto dei *desaparecidos* e sulla brutale violenza che è stata prodotta. Quindi, è proprio l'oscillazione tra l'allegorico e il realismo delirante che permette di esplorare questa zona e di costruire le immagini più dolorose. L'esercizio di sottrarre che fa continuamente Felipe è travolgente, poiché dà la dimensione del dolore; un dolore che diviene talmente grande proprio nel momento in cui si trasforma in numero e in quell'hangar pieno di cadaveri. Credo quindi che in queste immagini ci sia l'intenzione di ridimensionare tutto il dolore di un Paese, un dolore collettivo con una storia impossibile da risolvere.

La rappresentazione del corpo è un elemento ricorrente nel romanzo: la narrazione si sviluppa attraverso i sensi della vista, dell'olfatto e dell'udito. Il corpo stabilisce una relazione simbolica anche con la città. Il fenomeno naturale è allo stesso tempo l'emblema della minaccia e il grilletto della narrazione, poiché impedisce l'atterraggio dell'aereo a Santiago obbligandolo a deviare verso Mendoza. Cosa rappresenta il paesaggio nel romanzo e che relazione si stabilisce con la Natura, descritta qui in una dimensione post-apocalittica?

Mentre scrivevo il romanzo stavo pensando alla Land Art e a quella sorta di intromissioni poetiche del paesaggio che realizzarono, in Cile, il gruppo CADA (Colectivo Acciones de Arte) e Raúl Zurita dove, in qualche modo, la tela dove scrivere e fare arte, e cioè la carta, sono il territorio: la terra, il cielo e le montagne. Penso che si possa stabilire quindi un parallelismo tra il corpo e il territorio: l'immagine del corpo ferito e del territorio ferito mi risultava molto evocativa. Le ceneri che cadono dal cielo, di cui in realtà non si dice mai chiaramente quale sia l'origine, non sono semplicemente delle ceneri, ma rappresentano anche un danno al territorio, che è un danno sul corpo collettivo e sui corpi individuali che lo attraversano. Pensavo molto anche alla città di Santiago, la capitale: è come se fosse un buco gigante tra le montagne, come una valle scavata. Quando i protagonisti tornano, dopo il viaggio in Argentina,

in qualche modo tornano ad abitare lo stesso territorio che li sta respingendo. Quindi, la relazione tra corpo e territorio mi interessa molto, e credo ci sia molto da scrivere dal punto di vista del corpo individuale e materiale dei personaggi. Trovo molto affascinante la scrittura situata nel corpo.

Las homicidas **fa un'analisi degli assassini commessi da quattro donne cilene ai propri mariti e si concentra sul modo in cui i casi siano stati manipolati dai mezzi di comunicazione e di potere. Il testo sottrae la figura femminile dalla sua consueta posizione di vittima della violenza maschile e la situa, invece, in quella di assassina, andando contro le convenzioni di genere. Mettendo in discussione lo spazio sociale tradizionalmente assegnato alle donne in funzione della loro categoria sessuale, *Las homicidas* propone un'alternativa nella rappresentazione della figura femminile. A cosa ti riferisci quando rifletti sulla possibilità di un diritto e uno stato femminista e anti-patriarcale?**

Ho iniziato a riflettere sullo stato anti-patriarcale e sulla possibilità di un diritto femminista a partire da *Las homicidas*, pensando al processo anti-costituente che sta vivendo il Cile e a formulare apertamente la domanda di come sarebbe un diritto femminista visto che non esistono precedenti se non di carattere patriarcale. Recentemente ho pensato se la nuova costituzione cilena, che si sta redigendo proprio adesso, sarebbe o meno capace di immaginare un altro tipo di convenzioni e di norme. È ciò che sta per essere discusso, proprio in questi istanti, ed è estremamente affascinante chiedersi, per esempio, se tutti gli organi dello Stato devono essere paritari, in termini di genere, se una nuova costituzione deve avere una norma specifica che parli dell'uguaglianza tra gli uomini e le donne, oltre che ad un principio gerarchico che regoli tutto l'ordine normativo e che dica che questo principio di uguaglianza di genere deve permeare l'intero apparato legale. È stato proprio l'esercizio di scrittura de *Las homicidas* e il fatto di riflettere sulla reazione, giuridica, metacritica e culturale a queste trasgressioni delle donne che mi ha rivelato, con estrema chiarezza, in quale modo nella reazione che c'era stata ci fosse un gran pregiudizio nei confronti di questo atto violento e un tentativo di normalizzare e rimettere al proprio posto queste donne trasgreditrici. Quindi mi è apparso più chiaro il modo in cui il diritto, non solamente nei tribunali, ma anche nella letteratura, nel teatro, nel cinema e nei mezzi di comunicazione, tenda sempre a castigare e sanzionare; la sanzione che si produce è di tipo profondamente normativo e, nel caso di queste donne trasgreditrici, profondamente patriarcale. Quindi, ritengo che l'esercizio di pensare a come sarebbe uno stato e un diritto femminista venga anche da questa critica a uno stato e a un diritto profondamente maschilisti che permeano altri strati della società.

Prima di approdare alla letteratura hai studiato Giurisprudenza. Quando hai iniziato a scrivere? Cosa rappresenta per te la scrittura e che ruolo ha la letteratura all'interno della società? Dev'essere impegnata?

Effettivamente ho studiato diritto però, arrivata al terzo o al quarto anno, quando ho iniziato a frequentare le affascinanti lezioni di filosofia e di diritto costituzionale e sono passata poi alle lezioni di diritto tributario e diritto commerciale, cioè le cose più tecniche, ho smesso di frequentare le lezioni e ho iniziato a leggere romanzi e a frequentare workshop di letteratura con diversi scrittori qui in Cile; a esplorare la letteratura e a sentire, sempre più forte, che ciò che volevo fare la maggior parte del tempo era leggere e scrivere. E così ho iniziato a prendere la cosa sul serio, nonostante continuassi a pensare che avrei dovuto seguire il cammino del diritto. Sebbene mi stessi dedicando ai diritti umani, che comunque è un ambito interessante, non ero felice, ero angosciata dalle mie scelte, e quindi ho deciso di cambiare in modo radicale e dare un'opportunità a ciò che mi perseguitava insistentemente. È così che mi sono iscritta al Master in scrittura creativa a New York che mi ha permesso di vivere un'esperienza unica – che mi ha cambiato –, ovvero potermi dedicare pienamente, per due anni, alla lettura e alla scrittura. Ero attorniata da persone che stavano vivendo la mia stessa esperienza e da gente incredibilmente talentuosa che proveniva da diversi Paesi dell'America Latina, con la propria biblioteca personale, i propri bagagli culturali e le proprie letture. Fu meraviglioso. A partire da quel momento iniziai a scrivere *La sottrazione* e la letteratura divenne per me uno spazio di riflessione, di pensiero e di immaginazione. È come se fosse il mio modo di abitare il mondo. Ho sempre scritto articoli di giornale, saggi, racconti di finzione e non. Semplicemente iniziò a fluire con una forza e un'allegria per me molto grandi. Mi sento quindi fortunata, nonostante molte volte sia difficile sostenersi economicamente con questo. Credo che la letteratura fornisca una prospettiva e un modo di entrare nella realtà incredibilmente complesso e ricco. A me questa complessità e questa ricchezza interessano, mi sento bene in questo luogo. Pensando a partire dalla parola.

La letteratura per me è sempre stata impegnata, e mi risulta difficile vederla in altro modo. Non dico che debba essere così per forza, però per me lo è stato. Sono sempre molto attenta al linguaggio, per esempio alla disputa, nel presente, sul linguaggio inclusivo, il tema di genere… È sempre il linguaggio il luogo in cui stanno accadendo alcune delle discussioni più importanti dei nostri tempi, e quindi non vedo come possa essere diversamente.

Alia Trabucco Zerán

Alia Trabucco Zerán è una narratrice e saggista cilena nata a Santiago de Chile nel 1983. *La resta*, il suo primo romanzo (2015), ha vinto il Premio Mejores Obras Literarias conferito dal Ministerio de las culturas de Chile ed è risultato finalista del Premio Man Booker International. Il suo secondo libro, *Las Homicidas* (2019), è un saggio ibrido che analizza quattro casi emblematici di donne cilene assassine e verrà pubblicato in inglese nel 2022. Con il suo terzo libro, il romanzo *Limpia* (novembre 2022), Trabucco Zerán ha ottenuto il premio Mejores Obras Literarias de Chile nella categoria romanzo inedito. Formatasi in Giurisprudenza all'Universidad de Chile, ha conseguito un master in Scrittura Creativa presso la New York University e un dottorato in Letteratura allo University College di Londra. La sua opera è stata tradotta in arabo, turco, francese, inglese, tedesco, italiano, ceco e portoghese.

Michela Signoretto
Professoressa ordinaria di Chimica Industriale
Delegata della Rettrice per la ricerca di area scientifica
Università Ca' Foscari Venezia

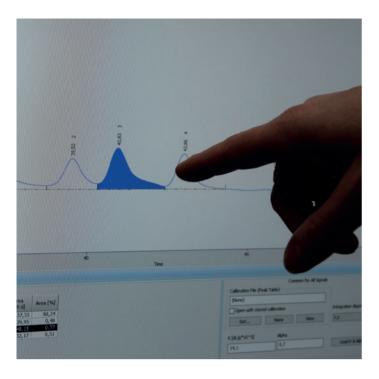
e Federica Menegazzo
Professoressa Associata in Chimica Industriale,
Università Ca' Foscari Veneziaa

conversano con
Roberta Magarotto
Direttrice dello Sviluppo Europa, MBCC Group

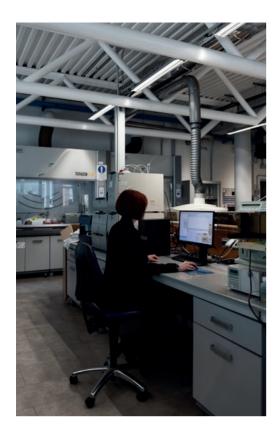
fotografie di
Francesca Occhi

Roberta

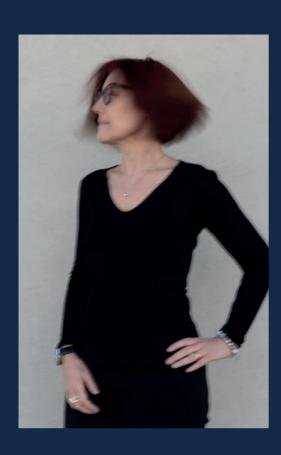
Lei è una cafoscarina, laureata in Chimica industriale nel '94 e attualmente dirige il comparto Development Europe di MBCC Group, che è uno dei fornitori leader a livello mondiale di prodotti chimici per l'edilizia. Ci racconta brevemente il percorso che l'ha portata a ricoprire questo ruolo?
Mi è sempre piaciuto capire i principi fondamentali di quanto ci circonda, comprenderne i meccanismi per cambiare e migliorare. In linea con i miei interessi ho scelto quindi di studiare chimica, una scienza non solo affascinante, ma anche trasversale a molti campi e di conseguenza efficace per generare soluzioni e innovare.
Così, dopo una tesi in sintesi organica per il settore farmaceutico, sfogliando le inserzioni di offerte di lavoro di un quotidiano nazionale mi sono imbattuta in MAC Spa, un'azienda non distante da Venezia, la mia città di origine, che allora, nel 1994, stava costruendo un gruppo di ricerca giovane e internazionale guidato da un ingegnere americano. Attratta da una vivace realtà di francesi, brasiliani, tedeschi, sudanesi, ecc., sono entrata nel mondo della chimica degli additivi per il calcestruzzo, un materiale che agli occhi di chi non lo conosce può sembrare molto 'basic' e grezzo, ma che in realtà ha una elevata complessità tecnico scientifica e mille sfaccettature applicative.
Ho capito che in quel periodo, nel campo delle costruzioni, la chimica stava diventando la chiave per ottenere materiali sostenibili con prestazioni fisiche superiori, e che sarebbe stato possibile interagire anche con il mondo dell'ingegneria, dell'architettura, vedere concretamente i risultati del mio lavoro di ricerca e sviluppo. Questo mi ha convinto a continuare il percorso intrapreso.
Passo dopo passo, ho avuto responsabilità sempre più ampie, prima coordinando il gruppo R&S italiano di un segmento di prodotti, poi gruppi R&S di altri Paesi, fino alla responsabilità dello sviluppo dei nuovi prodotti in tutta Europa. Mentre il gruppo si espandeva passando per SKW-MBT, Degussa, BASF e ora MBCC, mi sono occupata non solo del coordinamento delle attività tecniche dei laboratori presenti nelle varie nazioni europee, ma anche di processo di innovazione, comprensione dei bisogni del cliente, industrializzazione del prodotto e adattamento ai mercati locali: un ruolo ricco e completo, fatto di approfondimento costante e continuo.

In questi venticinque anni di vita professionale in azienda quali cambiamenti ha vissuto rispetto all'attività lavorativa delle donne?

Nell'azienda italiana in cui ho cominciato a lavorare, per le donne ci sono sempre state opportunità in ruoli molto tecnici e di alto livello, c'è sempre stata una fiducia nelle competenze, a prescindere dal genere che le offriva; fortunatamente, ho incontrato persone interessate alle soluzioni, indipendentemente dal fatto che provenissero da un uomo o da una donna.
Penso che l'organizzazione italiana del gruppo per cui lavoro abbia fatto scuola in altre aziende estere del gruppo, nel senso che con il suo esempio ha convinto molte consociate a considerare il mondo femminile anche per ambiti tecnici. Avremmo potuto aspettarci il nord Europa più all'avanguardia in questo senso, ma ricordo bene quando negli anni novanta i miei colleghi esteri erano quasi solo uomini e spesso mi ritrovavo ad essere l'unica dell'altro sesso in una riunione. Ora, dopo più di vent'anni, siamo tutti più consapevoli che un ambiente lavorativo diversificato anche nel genere arricchisce il modo di studiare i problemi, di trovare nuove idee e crea un clima di interazione più equilibrato.

All'interno della sua azienda quale è la percentuale di donne che occupa posizioni e incarichi dirigenziali? Qual è stata la procedura di selezione?
Se esaminiamo il gruppo MBCC globale, costituito da circa 7500 persone, le donne rappresentano il 23% del personale nel suo complesso e ricopre il 19% dei ruoli manageriali. Considerando invece la realtà aziendale italiana, la percentuale nel gruppo direttivo sale al 50%. Nel lavoro è sempre più evidente che gli stili di leadership efficaci sono quelli più affini al mondo femminile, stili più inclusivi in cui le capacità emotive e comunicative permettono di far emergere il meglio dai collaboratori, favorendone il costante sviluppo. D'altra parte, a livello inconscio, nell'immaginario collettivo – purtroppo anche in quello delle donne – prevalgono modelli di leader ancora piuttosto duri, autoritari, il che non aiuta l'ingresso delle donne nel mondo dirigenziale.
Sicuramente negli anni la procedura di selezione è diventata sempre più strutturata, obiettiva, e assicura di avere una prospettiva femminile nella scelta del personale. D'altra parte le procedure, le regole, pur essendo di grande aiuto, non permettono l'immediata eliminazione di stereotipi, processo complesso che necessita di una trasformazione culturale nel tempo, ma che ciascuno di noi ha possibilità di accelerare con le proprie scelte e azioni giorno per giorno.

Sono ancora poche le donne esperte di costruzioni, edilizia e in generale di scienza e innovazioni tecnologiche, competenze da sempre considerate più affini all'universo maschile. Secondo lei è davvero una questione di predisposizione innata o c'entra la cultura, che in molte parti del mondo, anche da noi, impone a bambini e bambine modelli diversi di apprendimento?
A volte le ragazze pensano di essere 'meno portate' dei ragazzi per le materie scientifiche, ma varie indagini dimostrano che, nell'età in cui si comincia a decidere quali studi approfondire, sono più che altro i maschi ad essere in genere 'meno portati' delle femmine per il linguaggio e le attività comunicative. Secondo una ricerca dell'Università di Perth e Adelaide, sembra infatti che il testosterone freni lo sviluppo delle capacità verbali, quindi i ragazzi nel periodo dell'adolescenza intraprendono

percorsi di studio scientifici in cui si sentono più forti e le ragazze quelli umanistici, in cui a loro volta si sentono più ferrate. Ma, mentre con il passare degli anni i maschi continuano a sviluppare le competenze verbali anche a fronte di studi non umanistici, la competenza tecnico-scientifica non può essere recuperata, se non coltivata intenzionalmente. Ricordiamoci inoltre che le statistiche nazionali rivelano che nello studio delle discipline STEM le ragazze ottengono risultati universitari anche migliori degli uomini, sia in termini di voto che di tempi di laurea.

La sua azienda ha in atto dei programmi che prevedono incentivi per lo sviluppo delle carriere femminili nelle discipline STEM?
A livello mondiale il gruppo MBCC ha in essere varie iniziative per incentivare le carriere femminili in generale, come l'assicurarsi di avere una certa percentuale di donne nelle 'talent pools' aziendali, fornire una maggiore flessibilità dell'orario lavorativo o creare una rete femminile all'interno dell'azienda.
Ma le azioni intraprese nello specifico per le discipline STEM sono più territoriali e spaziano dall'organizzazione di laboratori di chimica per bambini delle elementari e medie, i Kids' labs svolti anche presso Ca' Foscari, all'accoglienza degli studenti delle scuole superiori per stage e visite aziendali o al finanziamento di corsi di approfondimento per la preparazione degli studenti dei licei ai Giochi della Chimica. È un piccolo contributo, ma anche con queste semplici iniziative pensiamo di poter avvicinare tutti, non solo le bambine e le ragazze, al mondo della chimica e della ricerca.

Che consiglio si sente di dare alle nuove generazioni, alle ragazze che si affacciano oggi al mondo della scienza?
Non penso sia necessario dare un consiglio specifico per le ragazze che si affacciano al mondo della scienza, perché in questo campo hanno le stesse possibilità dei ragazzi.
Mi sento però di dare un consiglio in generale alle ragazze che stanno svolgendo il loro percorso di studi o che si affacciano al mondo del lavoro. Sfruttate le vostre capacità di precisione, buona organizzazione e pragmatismo. Affrontate le situazioni con razionalità e coltivate l'intelligenza emotiva. Non cedete alla vostra tendenza al perfezionismo, altrimenti rischiate più di altri di soffrire del peso della grande quantità di informazioni del mondo moderno. Usate le emozioni per raggiungere i vostri obiettivi con passione. Capite cosa volete, perché lo volete, quanto costa ottenerlo, sappiate che ci saranno alti e bassi e poi… voletelo.

Roberta Magarotto

Dopo la laurea in Chimica industriale presso l'Universita di Ca' Foscari Venezia con una tesi nel campo della sintesi organica e della catalisi, Roberta Magarotto ha iniziato la sua attività lavorativa nell'ambito della ricerca e sviluppo della chimica per le costruzioni in MAC Spa, parte del gruppo Sandoz. Durante la sua carriera ha ricoperto vari ruoli in importanti multinazionali come Degussa e BASF. Oggi è Direttore della ricerca e sviluppo Europa del gruppo MBCC, coordinando centri R&S presenti in molte nazioni europee e, negli ultimi anni, dedicandosi principalmente a progetti per la sostenibilità. Accanto alle competenze tecnico-scientifiche soprattutto nell'ambito degli additivi per calcestruzzo testimoniate anche dalle varie pubblicazioni, ha maturato una notevole esperienza in project management, design dell'organizzazione e leadership internazionale, rivolgendo sempre molta attenzione allo sviluppo dei propri collaboratori.

a cura di
Chiara Burberi
Amministratrice Delegata di Redooc.com

La missione di Redooc.com: STEAM per tutti e tutte!

Redooc.com è una piattaforma di didattica digitale che ripensa il modo di insegnare e di apprendere: supporta una didattica innovativa, per tutti, con un focus sulle competenze di base ('leggere, scrivere e far di conto') e una vocazione speciale per le materie STEM (*Science, Technology, Engineering, Mathematics*).

Siamo partiti otto anni fa dalla matematica, la grammatica di base dello sviluppo tecnologico e quindi della ricchezza e garanzia del futuro del nostro Paese. Ben presto ci siamo resi conto che metà dei problemi di matematica (almeno quella che proponiamo noi, non legata alle tecniche di calcolo ma al problem solving) nascevano dalla scarsa comprensione della lingua italiana. E abbiamo iniziato a sviluppare gli altri contenuti, tutti interconnessi e collegati tra loro: scienze, italiano, inglese, letteratura, storia, filosofia… la nostra personale interpretazione di **STEAM**, STEM con Arte.

La filosofia di Redooc.com è che ciascuno possa imparare con i propri modi e i propri tempi e seguendo le proprie passioni. Ben vengano quindi laboratori di coding, educazione finanziaria, educazione civica, sostenibilità, il tutto con un linguaggio naturale e la *gamification* che trasforma l'apprendimento in un grande gioco online, con esercizi interattivi a diversi livelli di difficoltà, punteggi, classifiche, avatar, diplomi… Dalla valorizzazione delle differenze derivano maggiori opportunità per tutti: punti di vista e sguardi diversi sono un arricchimento e ci abituano a guardare il mondo rispettando e confrontandoci con opinioni diverse. Lo stesso arricchimento che viene dall'introduzione della A di arte in STEM, che introduce quell'elemento di creatività e di interdisciplinarità che stimola la curiosità e abbatte le barriere tra i diversi ambiti del sapere. Allo stesso modo è importante superare gli stereotipi e far sì che le bambine e le ragazze di oggi abbiano la possibilità e l'opportunità di costruire il proprio percorso scolastico e lavorativo in base alle proprie preferenze e senza preclusioni. Se nel mondo meno di 4 laureati su 10 nelle materie STEM sono donne, bisogna lavorare fin da piccoli per abbattere queste barriere psicologiche.

Il Goal 4 (Educazione di qualità) e il Goal 5 (Parità di genere) dell'Agenda 2030 ONU sono temi chiave per il futuro del nostro Paese. Serve un cambio di rotta: si parla tanto di scuola (e quindi si pensa agli edifici) e di istruzione (e quindi si pensa alle procedure di memorizzazione e valutazione), ma si dovrebbe parlare di 'educazione', dal latino *educere*, tirar fuori il meglio da ciascuno, dando l'opportunità di scoprire, sviluppare e applicare i propri talenti individuali, accettando la sperimentazione e l'errore come passi necessari per il vero apprendimento.

Non si parla mai degli studenti e delle loro esigenze di apprendimento, i veri clienti di un servizio che dovrebbe attrarre le migliori menti (e cuori) del Paese, non docenti (istruttori), ma *coach* aperti all'ascolto, al cambiamento.

Perché invece molte bambine e ragazze crescono ancora con l'idea di essere 'negate' per le materie scientifiche? Solo un ripensamento dei programmi e dei metodi di insegnamento e una maggior vicinanza della scuola alle esigenze del mondo del lavoro possono permettere di affrontare anche il problema del *gender gap* nell'educazione.

Gli studenti e le studentesse di oggi sono nati con lo smartphone nel passeggino, crescono con il tablet in mano, il PC sulla scrivania: come possiamo pensare di costringerli a procedure educative pensate all'inizio del secolo scorso? E purtroppo non è stata Maria Montessori a pensarle e a renderle legge, ma Giovanni Gentile. Chissà: se fosse diventata lei ministra, oggi avremmo forse un'Italia diversa, aperta al nuovo, al futuro.

Maria Ducoli
Studentessa Università Ca’ Foscari Venezia

conversa con
Gabriella Chiellino
Founder e presidente eAmbiente Group

fotografie di
Francesca Occhi

Gabriella

Gabriella Chiellino, prima laureata in Scienze ambientali a Ca’ Foscari. Che ricordi ha dei suoi anni di studio all’Università?
Erano anni spensierati nonostante la scadenza degli esami costante, anni in cui i temi di sostenibilità ambientale non erano ancora di rilievo come oggi e quindi spensierati anche dal punto di vista del contesto generale. Li ho passati tra Santa Marta e la Celestia; erano anni fatti di tante camminate veloci per raggiungere la facoltà. L’Università la ricordo anche come un prosieguo della scuola superiore: nel mio corso eravamo circa in settanta, non dovevamo correre per prenderci un posto in aula e gli esercizi si facevano alla lavagna, insieme, c’era un rapporto diretto con i professori. Eravamo proprio una classe, che oggi si sente ancora con un gruppo WhatsApp dedicato.

Fin da giovanissima ha intrapreso una carriera non convenzionale per le donne, qual è stato l’ostacolo più difficile da superare?
Se dal punto di vista universitario non ho avuto problemi a seguire un corso di laurea STEM, provenendo da una famiglia di ingegneri, difficoltà maggiori – subito superate – le ho avute nelle prime uscite nelle imprese produttive. Non credevano che una donna potesse avere le competenze tecniche per affrontare i temi ambientali: emissioni in atmosfera, rifiuti, scarichi.. Capitava che venissi scambiata per la segretaria di un capo che non c’era; il primo ostacolo è stato far capire che me ne intendevo anch’io, che ero una professionista. Ma quante notti a studiare i processi produttivi, dal legno all’oil and gas, dalla metalmeccanica alla chimica, dall’alimentare agli impianti di rifiuti, con le leggi ambientali in continua modifica. E poi la mattina pronta per i sopralluoghi tecnici in giro per l’Italia. Mi chiamano ‘la dottoressa’: ci sorrido ma mi sento un Medico dell’Ambiente!
Fortunatamente, sono sempre stata sicura di me stessa: dentro di me avevo la certezza di avere le basi tecniche e il desiderio di migliorarle – e migliorarmi – tramite una formazione continua.

Come è nata la sua passione per le Scienze Ambientali? Era consapevole di intraprendere una strada dove la presenza femminile era così rara? Ha influito sulla sua scelta?
Ho sempre voluto fare qualcosa per gli altri, da giovane ero molto attiva anche nel volontariato in ambito salesiano. Penso derivi tutto da lì. É stato un caso poi che leggessi della nuova laurea in Scienze Ambientali di Ca’ Foscari, mi ero già iscritta a Ingegneria a Udine. Quando sono

entrata in contatto con l'Università di Venezia, mi è sembrato fin da subito che i temi del corso fossero in linea con il mio desiderio di essere utile agli altri, una scelta premonitrice che da cattolica vedo come un disegno sulla mia vita.

Com'è stato il suo percorso dallo studio all'impresa?

L'azienda l'ho fondata nel 2003, otto anni dopo la mia laurea. Ho abbandonato subito l'idea del dottorato, mi interessava lavorare nel mondo privato. Mi ero appassionata alla mia tesi realizzata con un'azienda municipalizzata di Vicenza, AIM, sulla contaminazione delle acque di falda, poi integrata con il tema delle discariche. Mi piaceva l'idea di continuare a lavorare in questo ambito, le mie relazioni tecniche potevano aiutare a risolvere, a gestire problemi ambientali e diminuirne l'impatto. A un certo punto, negli anni duemila mi sono trovata ad un bivio: entrare come socia in una società di ingegneria o accettare una nuova sfida di cui intravedevo tre segni, sempre parte del mosaico della mia vita. Il primo, il professor Zanetto di Ca' Foscari che mi coinvolgeva per insegnare ai laureandi in scienze ambientali le professioni che avrebbero potuto intraprendere in futuro; il secondo segno, che la commissione tecnica regionale ambiente del Veneto (CTRA) mi aveva accolto con le mie competenze tecniche; il terzo è che avevo preso il primo incarico tecnico da una grande azienda del settore alimentare. Quindi ho deciso di lanciarmi, rinunciare agli incarichi precedenti e ripartire da zero: è stato così che ho intrapreso il mio percorso di imprenditrice.

Quali skills richiede il mercato del lavoro nell'ambito delle Scienze Ambientali oggi? Quali competenze consiglia di allenare?

Il nostro gruppo eAmbiente Group ha due grandi filoni, quello di ingegneria ambientale ed energetica e il filone della consulenza. Oggi nell'ingegneria sono richieste competenze nella valutazione d'impatto ambientale delle infrastrutture e dei siti industriali, con conoscenze di modellistica predittiva per aria, acqua, rumore, mobilità, energia, rifiuti, etc. Gli ecosistemi naturali e la biodiversità sono un tema oggi al centro dell'attenzione europea e territoriale, per cui biologi e forestali sono parte integrante del nostro lavoro. Il tema dell'economia circolare ci vede impegnati nello studio dei materiali e degli impianti di recupero dei rifiuti o MPS, per cui le competenze chimiche sono molto richieste. Nell'ingegneria energetica vediamo molte prospettive per i progettisti di impianti di fonti rinnovabili. Nel campo della consulenza, sono di grande importanza i temi ESG (*Environment, Social* e *Governance*), che rendicontano la sostenibilità delle imprese. Nell'*environment* è fondamentale la competenza sull'efficienza energetica e sul tema della CO2, quindi oggi cerchiamo la competenza nel climate change intesa come conoscenza chimica del tema ma anche di calcolo dell'impronta di carbonio con il *life cycle assessment,* che è il modello per analizzare nei processi produttivi e nei territori l'impronta di carbonio. È una competenza fortissima, perché la CO2 oggi è già un costo per chi è in *Emission Trading*, ma lo diventerà per tutti, e quindi bisognerà calcolarla nel modo corretto. Un'altra competenza è la parte sociologica e di engagement,

per analizzare le attese di sostenibilità di clienti, fornitori, popolazioni ed istituzioni. A livello di soft skills, è fondamentale avere un forte senso di responsabilità e discernimento rispetto a quello che si sta valutando. Guardiamo spesso nei CV quello che una persona fa anche al di fuori dello studio e del lavoro, e se ha una passione per questi temi. Anche saper lavorare in gruppo è molto importante, collaborare all'interno di una squadra e darsi una mano nell'individuare soluzioni mettendo a disposizione del gruppo le proprie competenze tecniche.

Come agevola la crescita delle giovani donne che collaborano con lei nella sua azienda?

Nella mia azienda, la presenza femminile sfiora il 40%, la nostra direzione tecnica fa capo ad una donna come la gestione commerciale dell'area di ingegneria e PNRR, oltre ad avere varie Project Manager. Le competenze STEM nelle donne oggi trovano più riscontro di una volta, in più sono molto precise, attente. È bello integrare il team di lavoro con un gruppo misto composto da uomini e donne. Di recente abbiamo aderito con alcune nostre collaboratrici ad un progetto regionale sul rafforzamento delle soft skills manageriali delle donne. Dall'inizio della pandemia cerchiamo inoltre di agevolare le donne anche con lo smart working, permettendo alle nostre lavoratrici una maggiore flessibilità nella gestione della famiglia e della propria vita personale.

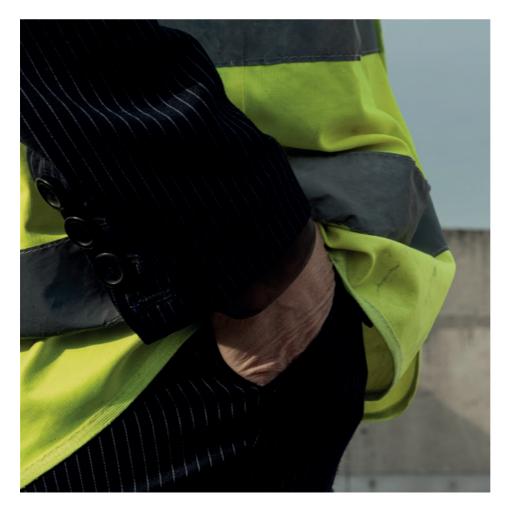
Che suggerimenti darebbe a una giovane neolaureata che vorrebbe mettersi in proprio?

Scegliersi bene il team con cui avviare il percorso, capire di chi si ha bisogno a livello tecnico. Io ho trovato supporto all'inizio in casa: mia madre, che aveva competenze di tipo economico per la gestione amministrativa e i miei fratelli, ingegneri, che avevano competenze gestionali molto forti: oggi l'AD del gruppo è mio fratello Gianluca, che è rientrato dall'estero per seguire l'azienda di famiglia. E poi, scegliere i professionisti giusti ai quali affidarsi, in modo da essere sempre aggiornati su incentivi e agevolazioni di cui si può usufruire. Nel mio settore è poi importante anche potersi confrontare tecnicamente con altri partner impegnati in soluzioni tecnologiche innovative, perché i temi della sostenibilità non si possono affrontare da soli. E, ovviamente, curare le relazioni, il network.

Per chi studia a Ca' Foscari è imprescindibile il legame con Venezia. Da donna di scienza, che ha a cuore i temi della sostenibilità, che futuro vede per la città che ospita il nostro Ateneo?

Venezia è un grande show room mondiale, la vedo come un grande laboratorio di sostenibilità, che ha bisogno di menti pensanti, non provinciali ma internazionali, per la riqualificazione di Mestre e di Marghera e la protezione del centro storico dall'acqua alta. Penso sarebbe il luogo ideale per lo smart working di menti internazionali. Per troppi anni è stata sfruttata come immagine, ma senza portare ad una ricaduta reale se non quella turistica, con i problemi che abbiamo visto. Dobbiamo puntare ai cittadini, alla scienza e alla cultura della città, il patrimonio più importante.

In questi anni l'interesse per i giovani verso i temi ambientali è aumentato, ma le opportunità lavorative non così tanto. Che prospettive vede per le nuove generazioni?

Sui temi ambientali oggi in realtà c'è molta richiesta, in questo ambito c'è un grande futuro. Non è che non ci siano possibilità, ma a volte è difficile anche per noi imprenditori intercettare i giovani. I ragazzi e le ragazze sono molto 'liquidi', vorrebbero essere sempre in movimento, e questo non dà tranquillità alle aziende che potrebbero assumerli. Dovrebbero essere un po' più stanziali, capire che almeno due anni in una posizione devono essere fatti. Dall'altra parte, il Nordest e Venezia devono trovare un appeal per i giovani investendo anche per enfatizzare cultura e arte, in modo che ci sia un substrato che, oltre al lavoro, li faccia stare bene, possa accogliere queste nuove generazioni che hanno bisogno di tanti stimoli, di un ambiente che offra opportunità e una buona qualità della vita. Ai giovani e alle giovani mi sento poi di dire: studiate, lavorate e vivete, costruitevi una famiglia, perché riequilibra tutto. Non si può solo lavorare, e avere qualcuno che ti aspetta a casa a volte rende tutto più sostenibile.

Gabriella Chiellino

Prima laureata in Italia al corso di Scienze ambientali dell'Università Ca' Foscari Venezia e architetto urbanista, nel 2003 fonda eAmbiente Group, di cui oggi è la presidente. Ha ricoperto vari incarichi in qualità di responsabile scientifico e tecnico di progetti industriali e territoriali con l'obiettivo di ridurne l'impatto ambientale. Membro di varie Commissioni istituzionali regionali e provinciali nella valutazione tecnica dei progetti infrastrutturali e coordinatrice scientifica di vari eventi su temi ambientali. Già delegata ambiente di Confindustria Veneto, ricopre diversi incarichi di docenza presso università pubbliche e private. Fa parte di alcuni consigli di amministrazione di aziende quotate, con anche il compito di presiedere i comitati di sostenibilità. È impegnata nella Pastorale giovanile universitaria.

Eva

Maria Ducoli
Studentessa Università Ca' Foscari Venezia

conversa con
Eva Vocci
Responsabile dell'analisi finanziaria
e Senior rating analyst di modefinance

Da grande vorrei essere Lei è la rubrica dedicata alla scoperta e alla promozione di ruoli professionali innovativi, 'fuori dall'ordinario' o di difficile accesso in ambiti interessanti per le studentesse e gli studenti di Ca' Foscari. In ogni numero verrà descritta una professione che rispecchia questi criteri e sarà accompagnata dalla propria carta di identità, contenente una descrizione generale del ruolo, dei compiti, delle hard e soft skills necessarie e dei titoli di studio maggiormente richiesti. Verrà inoltre intervistata una figura di rilievo che ricopre la mansione analizzata per avere una testimonianza diretta e consigli pratici al fine di guidare tutte le studentesse e gli studenti interessati al raggiungimento del lavoro dei propri sogni. In questo numero parliamo dell'**analista finanziaria**.
Come a scuola si viene valutati, anche le aziende ricevono delle 'pagelle'. È di questo che si occupa l'analisi finanziaria, un terreno complesso e articolato nel quale operano diverse figure professionali, tra cui quella dell'analista.

Il ruolo delle agenzie di rating e i compiti dell'analista finanziaria
L'analista finanziaria emette rating, ovvero fornisce una valutazione economico-finanziaria delle aziende, sia attraverso una metodologia quantitativa che qualitativa. Il rating è un giudizio di solvibilità: valuta cioè la capacità di un soggetto di ripagare i debiti contratti. Oltre ad analizzare i dati, l'analista esamina anche i problemi maggiori, come i comportamenti di mercato e gli ambienti aziendali. Una sorta di pagella che viene assegnata alle aziende sulla base di requisiti e attività ben definite. La richiesta di rating può essere avanzata dall'azienda stessa per ottenere una certificazione della propria affidabilità creditizia o da un altro soggetto, per ricevere una valutazione della controparte, ad esempio in caso di acquisizioni, finanziamenti o partnership.
Per l'impresa il rating può portare diversi vantaggi, dall'autovalutazione del proprio stato di salute economico-finanziaria alla diversificazione delle fonti di finanziamento. Attraverso la relazione che accompagna la valutazione è infatti possibile identificare potenziali elementi di rischio e intervenire per tempo. Inoltre, costituisce un'importante informativa per gli investitori e consente di accreditarsi a livello internazionale, sia in previsione di una quotazione in borsa che verso le controparti commerciali.

Hard e Soft skills necessarie
L'analista deve saper lavorare in gruppo, ascoltare e mettersi in discussione. L'analisi deve essere condivisa tra tutti i collaboratori, e ogni opinione è importante. Questa è una capacità molto femminile, quella di creare dei momenti di confronto, ascoltare e comprendere le diversità. Bisogna saper ascoltare ma anche farsi ascoltare, e portare avanti le proprie idee con fermezza. È inoltre fondamentale saper gestire lo stress, essere versatili e sapersi adattare rapidamente ai cambiamenti.

Titoli di studio richiesti
L'analista aziendale deve avere una solida preparazione in Economia, Economia e Finanza, ma anche in Amministrazione e Finanza e Controllo. Diventa poi fondamentale che, accanto allo studio, ci sia anche la motivazione e l'interesse per la materia.

Dalla laurea in Economia e in Scienze aziendali al ruolo di responsabile dell'analisi finanziaria a modefinance, com'è stato il tuo percorso?
Mi sono laureata in Economia e Scienze Aziendali. Dopo aver terminato gli studi ho avuto la fortuna scegliere cosa fare da grande, cosa volevo diventare. Ho avuto la possibilità di conoscere una piccola start up che aveva appena iniziato a lavorare all'interno dell'area di ricerca di Padriciano, un incubatore di startup e aziende con uno spiccato orientamento verso l'innovazione. Ho fatto un colloquio con i due co-fondatori nonché soci di Modefinance, e mi hanno colpito fin da subito. Mi sono sembrati delle persone affascinanti e mi hanno mostrato un mondo molto accattivante, che era quello della valutazione finanziaria. A quel tempo il FinTech non era ancora così sviluppato e l'idea di unire l'innovazione, la tecnologia e la finanza era ancora agli albori. Mi spiegarono che avevano sviluppato un modello per la valutazione delle aziende, che serviva per valutare il loro merito creditizio. È un concetto molto semplice, è come andare a scuola: gli studenti ricevono dei giudizi, ed è quello che facciamo noi con le aziende. Ovviamente abbiamo dei parametri specifici e dobbiamo giudicare e valutare la salute economica e finanziaria delle società. A suo tempo eravamo in quattro, e io ero la prima laureata in Economia. Era davvero quello che stavo cercando in quel momento, qualcosa in cui mettermi in discussione, imparare, un ambiente innovativo, molto giovane.

Biografia
Nata a Trieste, nel 2009
Eva Vocci si laurea in Economia e gestione aziendale e nel 2012 consegue la Laura magistrale in Scienze aziendali.
Appena terminati gli studi entra in modefinance, allora una piccola start-up del parco scientifico di Trieste (Area Science Park).
Nel 2015 modefinance è stata ufficialmente certificata dall'ESMA (European Securities & Markets Authority) come agenzia di rating.
Attualmente ricopre il ruolo di Responsabile dell'analisi finanziaria e si occupa della formazione degli analisti e del coordinamento e gestione delle attività del rating team.

Quando sono entrata facevo l'analista, ero incaricata di redigere della reportistica, analizzare le imprese e utilizzare l'algoritmo che avevano sviluppato. Ho deciso di sposare la causa di modefinance andando contro a quello che sognavano i miei genitori, l'idea del posto fisso e della realtà sicura. Mi sono sempre piaciute le sfide, mi piaceva mettermi in gioco, e ho avuto la fortuna di avere due capi che poi mi hanno dato la possibilità di ricevere delle grandi responsabilità e continuare a mettermi in discussione, fino ad oggi.

Tu sognavi di fare l'analista? Come ti sei avvicinata a questo mondo?
Il mio sogno era risolvere problemi, mi è sempre piaciuta tantissimo la matematica ed è per questo che ho scelto Economia. Pensandoci oggi, forse mi sarebbe piaciuto anche fare Ingegneria, proprio perché mi piace risolvere e trovare una soluzione alle cose. Quando si fa un'analisi di una azienda bisogna analizzare tutte le sue parti e aiutarla a capire quali sono le strade per operare meglio. Io la penso così, in un'ottica più ottimistica. Risolvere problemi per aiutare. Non sapevo esattamente cosa volessi fare, devo dire la verità. Mi ero addirittura iscritta a Medicina e non sono entrata per poco, per fortuna, perché sono molto sensibile. Però, se ci pensiamo, anche nella Medicina si devono risolvere problemi e individuare la soluzione, ovvero la diagnosi.

La parola chiave del nostro tempo sembra essere 'sostenibilità'. In che modo viene declinata in ambito finanziario, secondo la prospettiva di modefinance?
Ci siamo resi conto che la sostenibilità è diventata fondamentale, non solo per noi come azienda, ma anche per aiutare i nostri clienti a scegliere dei partner che adottino i principi di sostenibilità. Proprio per questo, alcuni anni fa abbiamo iniziato a studiare un modello per definire tutti gli elementi ambientali, sociali e di governance. Ormai questa valutazione è quasi conclusa, e servirà sia come autovalutazione per noi che ai nostri clienti, al fine di valutare i partner che adottano questi principi nel loro modello di business.

Trovi che il mondo della finanza sia un mondo inclusivo?
Non è difficile rispondere a questa domanda. Purtroppo definire inclusivo il mondo della finanza per una donna è molto difficile. Io ho avuto a che fare con partner, clienti, grandi istituzioni, e ho sempre notato la grande predominanza maschile, sia come presenza che per la difficoltà a farci ascoltare. C'è ancora secondo me il pregiudizio della prima impressione: ho avuto la possibilità di fare parte di tavoli di lavoro importanti in cui ho potuto mettermi in discussione e sfidarmi, ma notavo che quando ero presente e prendevo la parola non mi guardavano nemmeno, benché mi presentassero come la responsabile dell'analisi finanziaria, quasi fossi stata messa lì per caso. Ho sempre sperato che, con tutto il lavoro che si sta facendo rispetto alla *gender equality*, all'uguaglianza salariale, all'uguaglianza nell'ingresso nel mondo del lavoro, alle quote rosa, ci fosse stato un passaggio in più. Vedo invece che nel mondo della finanza tantissima strada deve essere ancora fatta. Nel 2015 ho partecipato a un evento con tutte le società FinTech e innovative e modefinance aveva pensato a me per rappresentarla. Tutti gli oratori erano uomini, io ero lì con il mio bel tailleur e mi sono detta: 'o la va o la spacca'. Quello è stato, in un certo senso, il mio battesimo.

Dopo la laurea non hai scelto una professione sicura. Quando sei entrata in modefinance era ancora una startup. Che consigli daresti ai neolaureati e alle neolaureate che si stanno per inserire nel mondo del lavoro?
Consiglierei di seguire quello che ci piace di più: se si segue la propria passione non si sbaglia. Intraprendere una strada che ci piace e ci incuriosisce, mettersi alla prova, sfidarsi. Non limitarsi a fare qualcosa che ci consente di stare nella nostra comfort zone: può sembrare allettante, ma non porta alla soddisfazione e alla realizzazione personale. Per sentirsi realizzati bisogna scegliere di seguire quello che abbiamo sempre sognato di fare, e non metterci nessun limite. Il mondo del lavoro ci pone spesso davanti a tante problematiche. Avere un posto sicuro ci facilita, ma crea anche tanta insoddisfazione e crea un disoccupato futuro, perché una persona che inizia un percorso che non gli consente di diventare quello che veramente sente arriverà ad un certo punto a un bivio, a una scelta. Se ha scelto la strada sbagliata a suo tempo, questa potrebbe essere la sua seconda occasione.

Quali sono le competenze più richieste nel tuo settore che sarebbe opportuno sviluppare durante gli studi per lavorare in una realtà come la tua?
Sicuramente finanza aziendale e valutazione aziendale, ma stanno diventando importantissime anche le competenze tecnologiche. A mio parere, è diventato sempre più importante nelle realtà FinTech avere delle conoscenze base di programmazione, conoscere benissimo Excel, oltre ovviamente ad aver completato gli esami base di Economia aziendale, Finanza aziendale, Ragioneria, e anche Diritto privato e commerciale. Poi, qualsiasi altra competenza in più nell'ambito della giurisprudenza è utile.

Che prospettive occupazionali intravedi nel settore della finanza? Quali sono, a tuo avviso, i trend futuri nei quali specializzarsi?
Il mondo della finanza sta cambiando e offre tantissime opportunità in tutte le sue ramificazioni: rating, consulenza, banche di investimento. In particolare, restando sulle agenzie di rating, sta cambiando in termini di innovazione, e un ruolo sempre più strategico è offerto dalla tecnologia e dalla digitalizzazione. L'intelligenza artificiale in ambito finanziario rappresenta il futuro. Stanno nascendo tante aziende FinTech, e in molti casi sono gli studenti che portano la maggiore innovazione, hanno una mentalità molto aperta.

Parliamo D

Enrico Costa
Ufficio Comunicazione Ca' Foscari

conversa con
Donata Columbro
Giornalista e socia fondatrice di Dataninja

Parliamo D è la rubrica che si occupa di parole della comunicazione e di comunicazione in tutte le sue forme, in particolare quella digitale, per intercettare le ultime tendenze in questo campo attraverso la voce di professioniste del settore.

I dati sono parte della nostra vita. Con le nuove tecnologie ne produciamo in grandi quantità, basti pensare all'uso degli smartphone, alle app e ai siti che visitiamo. I dati hanno quindi un ruolo rilevante nella comunicazione: sempre di più entrano nei mezzi di informazione e nei nostri dialoghi, influenzano scelte di ogni tipo, dall'abbigliamento alla prevenzione sanitaria. Possono persino spingerci ad agire per un mondo più giusto, più equo, appunto, dove i dati non nascondano pregiudizi e dove le opportunità non siano calcolate per premiare alcuni a discapito di altri.
Mai come in questi due anni, infatti, abbiamo avuto dati e grafici davanti agli occhi, in prima serata, sui giornali, persino nelle chat di WhatsApp con le infografiche diffuse da parenti e amici. I dati ci riguardano, li produciamo, li usiamo per prendere decisioni e così fanno le amministrazioni pubbliche. Oggi quindi la comprensione di statistiche e grafici è sempre più rilevante per esercitare una vera cittadinanza attiva.
Da questo nasce la nostra chiacchierata con Donata Columbro, nel tentativo di affrontare più attrezzati e consapevoli un fenomeno che sta assumendo via via sempre più rilevanza nelle nostre vite di ogni giorno.

Donata Columbro si laurea in Cooperazione allo Sviluppo all'Università degli Studi di Torino, dove consegue anche la laurea magistrale in Relazioni internazionali e tutela dei diritti umani. Entra nella redazione del mensile *Volontari per lo sviluppo*, prima, e di *Internazionale*, dopo, occupandosi di Africa per entrambi. Dall'esperienza di Volontari per lo sviluppo è nato anche il progetto ONG 2.0, finalizzato alla formazione alle nuove tecnologie del personale di organizzazioni non-profit. Ha collaborato anche con *Vita Non Profit*, *Il Sole 24 Ore* e *Wired*, oltre che nei servizi di comunicazione di varie realtà. Parallelamente alla sua attività giornalistica, sviluppa la sua passione per l'analisi e l'interpretazione dei dati.
Nel 2018 co-fonda Dataninja, un'azienda nata con l'obiettivo di aiutare le persone a vivere e lavorare meglio usando i dati, in cui segue la Dataninja School, la piattaforma di formazione alla comprensione dei dati. Cura la rubrica «Data Storie» su *La Stampa*, insegna Data visualisation e nel 2021 ha pubblicato *Ti spiego il dato* (Quinto Quarto).

Cos'è la 'cultura del dato' e perché è importante occuparsene?
È saper capire e farsi le domande giuste davanti ai dati che leggiamo e produciamo ogni giorno. È rendersi conto che i dati ci riguardano – ma la pandemia lo ha reso molto evidente – è sapere che non dobbiamo delegare solo agli esperti la comprensione di analisi di grafici e report. È importante perché le amministrazioni pubbliche prendono decisioni basate sui nostri dati tutti i giorni, quindi è un modo per essere cittadini e cittadine più attivi nella vita democratica.

Ti definisci una femminista dei dati, cosa significa?
Significa adottare l'approccio del *data feminism* che è stato teorizzato nel libro omonimo da Catherine D'Ignazio e Lauren Klein, docenti e ricercatrici al MIT di Boston. Il femminismo dei dati sostiene uno sguardo critico nei confronti dei dati stessi e si chiede come funzionano il potere e il privilegio nel mondo della data science. Viviamo in un mondo iniquo e molte delle ingiustizie vissute dalle comunità oppresse e discriminate in base al sesso, al genere, a caratteristiche fisiche, al colore della pelle, sono perpetrate anche attraverso l'uso dei dati da governi e corporation. Un* femminista dei dati si chiede: chi beneficia dalla raccolta, dall'analisi e dalla rappresentazione di quel dato, e chi può esserne invece discriminato? Come essere più inclusivi nella rappresentazione? Come rendere partecipe tutta la comunità, senza adottare un approccio top-down? Un* femminista dei dati si fa molte domande, ecco.

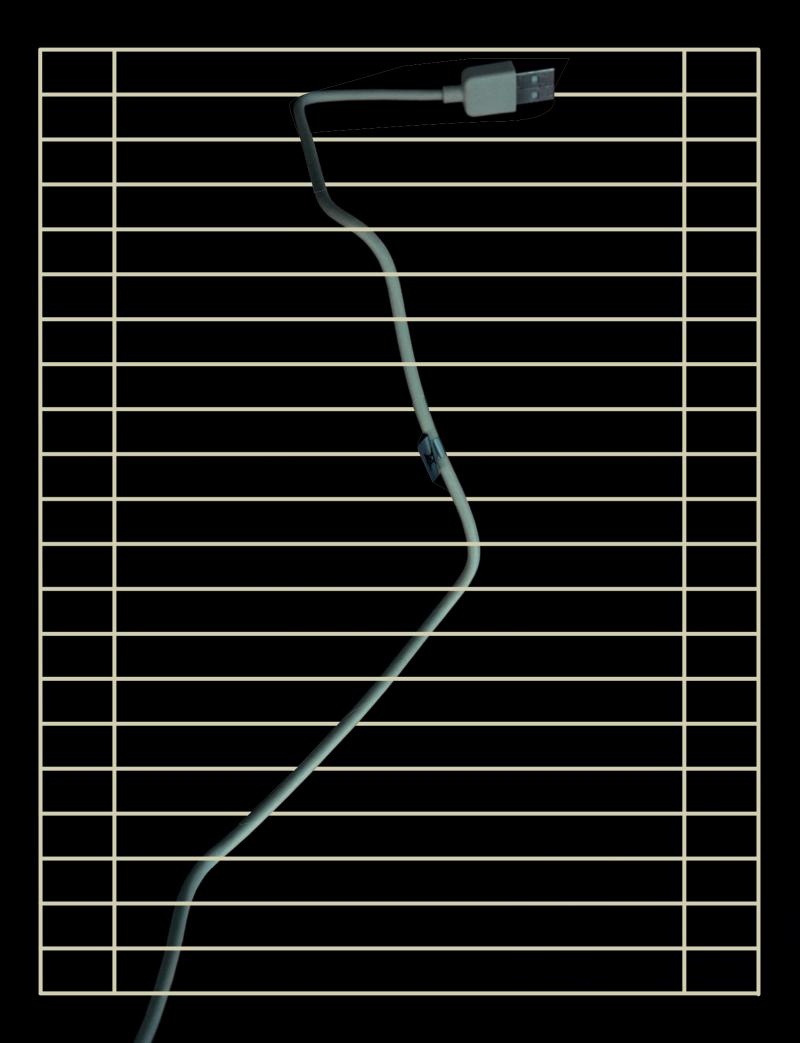
I dati dicono sempre la verità?
Le parole dicono sempre la verità? Ovviamente no. I dati ci aiutano nell'analisi quantitativa di certi fenomeni ma è possibile mentire con numeri, statistiche, grafici, mappe, in molti modi, ed è per questo che è importante saperli leggere e analizzare.

Tre suggerimenti per capire i dati intorno a noi e farne buon uso.
1. Se in una notizia, in comunicato stampa, in un tweet o un post su Instagram c'è un numero solo chiedine e cercane altri, per aver un confronto, anche di anni precedenti o altri paesi e regioni.
2. Cerca e chiedi la fonte dei dati, ricordando che le fonti non hanno tutte lo stesso valore: per le fonti primarie pubbliche o private che producono i dati deve essere indicata la metodologia di raccolta, mentre per le fonti secondarie, che li usano per grafici o commenti, deve esserci trasparenza nel riportare la fonte primaria.
3. Cerca di capire qual è il denominatore e il numeratore, per 'pesare' il dato in base alla popolazione di riferimento.

Il tuo indirizzo web preferito del momento, per restare aggiornata.
Vale Twitter? Per restare 'aggiornata' lo ritengo ancora il luogo migliore, per approfondire invece il sito Scienza in Rete.

Lo strumento di lavoro che ti semplifica la vita, che usi o che consigli.
La Apple Pencil per disegnare grafici a mano.

La frase, l'immagine, il concetto o l'hashtag che più ti ha ispirata nel tuo lavoro
È la frase che ho al fondo delle mie email, «Great stories happen to people that can tell them»: l'ho sentita dal conduttore radiofonico Ira Glass, autore di un famoso podcast che mi ha aiutato tantissimo a migliorare il mio inglese quando ero all'università (*This American Life*).

Sullo schermo: il film, la serie tv, il 'cult' da vedere per chi fa comunicazione.
BoJack Horseman, serie animata che ha per protagonista un cavallo umanizzato che è una star di Hollywood in declino. È da vedere perché replica o anticipa tendenze, situazioni e fenomeni del mondo mediatico reale.

Lettera in byte

di Miriam Bertoli
Digital & content
marketing strategist
Consulente e formatrice

Ci sono così tante opportunità nel tracciare relazioni in digitale, c'è così tanta umanità nelle connessioni che spesso chiamiamo *virtuali*.
L'auspicio, scrivendo queste lettere, è di condividere suggestioni e incoraggiare esplorazioni consapevoli verso le dimensioni del digitale che amplificano professionalità e percorsi di carriera, sempre mantenendo al centro la dimensione umana.
Per questa rubrica ho scelto di giocare con un formato molto tradizionale e fatto di atomi, la lettera: di carta in origine, evoluta in digitale con una postura anglosassone, provo a riportarla qui su Lei, spazio di carta e digitale.

Commenti, domande, temi per le prossime lettere? Scrivimi a miriam@miriambertoli.com

Buongiorno Samantha,
come stai? Come procede il tuo Master?
Approfitto di questo momento per scriverti, sono in una delle mie trasferte di lavoro in città: un bellissimo hotel sul Canal Grande, a pochi passi da casa, che per due giorni sarà il mio ufficio. Due giorni di lavoro intenso, creativo e ad alta concentrazione!
Poco fa sistemando la posta ho ritrovato la tua e-mail di fine anno in cui mi raccontavi di aver visto per caso, passeggiando per strada, il test di un'auto a guida autonoma. Che meraviglia! Nella tua mail ho ritrovato una delle classiche domande che stanno tra etica e Intelligenza artificiale: ma se l'auto si trovasse improvvisamente davanti un cane e dovesse scegliere con una manovra rapidissima se evitare di investire il cane o schiantarsi su un albero, cosa deciderebbe? Decisione difficile e molto personale quando al volante c'è un essere umano, molto complessa per una macchina.
Ho riaperto la tua e-mail perché proprio ieri sera stavo leggendo sulla rivista *WIRED.com* un articolo che parla dei limiti dell'Intelligenza artificiale (IA all'italiana o AI all'inglese) e di come superarli. L'articolo si intitola «Optimizing Machines Is Perilous. Consider 'Creatively Adequate' AI» ed è scritto dal professor Angus Fletcher: è piuttosto complesso ma, conoscendo la tua curiosità, cara Samantha, ti consiglio di leggerlo. Lo trovi facilmente cercandolo su Google.
Questi temi possono sembrarti forse distanti, ma sono già parte del nostro quotidiano: usiamo l'IA tutti i giorni, anche senza saperlo, quando apriamo Instagram o chiediamo aiuto a Siri per trovare il parcheggio più vicino.
Il punto di partenza è un dato di fatto: i sistemi di Intelligenza artificiale sbagliano ancora e molto: le auto a guida autonoma causano incidenti, i sistemi di riconoscimento facciale fanno gaffe terribili scambiando volti di persone per ananas, solo per citare un paio di esempi. Quali sono le soluzioni possibili?
La tesi di fondo è che la strategia per superare le fragilità dell'IA non sia puntare sull'ottimizzazione – dandole in pasto ancora più dati – quanto allenare questi sistemi a fare quello che sa fare molto bene il nostro cervello: disegnare ipotesi partendo da pochi dati, diventare più forte dopo una difficoltà, trovare stratagemmi e 'farsi furbo' in situazioni di caos. Insomma, abbandonare l'idea che le macchine siano sempre e sempre di più una versione migliore di noi – infallibili, più veloci, più affidabili – e rendere l'intelligenza delle macchine più umana. Finalmente!
Come sai, sono laureata a Ca' Foscari in Lingue e letterature straniere e da subito ho sviluppato la mia carriera nel marketing e nella comunicazione digitale. Questo percorso all'incrocio tra due mondi in apparenza così distanti ha rafforzato in me la convinzione che tecnologia, software, interazioni con interfacce digitali e, negli ultimi anni, sistemi di IA hanno senso solo se sono funzionali al miglioramento dell'essere umano. Miglioramento professionale, personale, benessere fisico e psicologico.
Arricchire la tecnologia dei tratti che rendono l'essere umano resiliente attraverso la creatività può essere la soluzione, ed è la tesi sostenuta dal prof. Fletcher nell'articolo che sposo in pieno. In alcuni ambienti tecnocratici e business-oriented questa è considerata una visione del mondo un po' naïf… ma lo scenario che abbiamo di fronte per i prossimi anni, con una IA sempre più presente in ambito professionale e nelle piccole attività quotidiane, rende questa via davvero interessante.
Migliorare rendendo l'IA – sì, anche Siri quando deve consigliarti il ristorante più vicino – più tollerante alle situazioni di confusione, cambi di scenario, informazioni parziali o non corrette. Come? Per esempio, insegnando ai sistemi di IA a procedere per ricerche e valutazioni successive, invece di scandagliare da subito tutti i dati disponibili per sciogliere un'ambiguità. Fare, in poche parole, ciò che facciamo se vogliamo ambientarci con successo nei primi giorni in un nuovo ambiente di lavoro: raccogliere e analizzare le informazioni che ci servono, senza voler conoscere subito tutti i colleghi, tutte le procedure, tutti i prodotti, tutte le convenzioni, scritte e non scritte. E poi procedere ampliando il raggio di azione, senza sprecare risorse per conoscere quell'applicativo che non useremo mai. Tollerare, in modo molto pragmatico, di non sapere tutto subito, ma sapere ciò che ci è necessario: questo stesso approccio applicato all'IA la renderebbe più efficiente e meno fallace.
Il secondo punto riguarda la creatività. Ci sono sistemi di IA che scrivono interi articoli di giornale (cerca su Google *GPT-3*) e altri sistemi in grado di creare opere d'arte (cerca *ArtBreeder*). Lo fanno partendo da ciò che imparano da altri testi che hanno 'letto' e da milioni di opere d'arte che analizzano. Il risultato finale è vera creatività? Sono in grado di proporre veramente qualcosa di nuovo e degno di essere chiamato opera d'arte? No… non nel senso di ciò che l'artista Joan Mirò ha fatto nel 1980 disegnando una stella come logo di una banca (la banca catalana che allora si chiamava 'la Caixa' e oggi CaixaBank). Un disegnino azzurro per rappresentare una istituzione solida e ingessata come una banca? Che coraggio, che visione! Quelli che solo un artista può avere. Ecco allora che un sistema di IA davvero creativo dovrebbe essere istruito per partire da ciò che sa e ragionare in negativo, proponendo come risultato solo ciò che non è mai stato proposto prima. I dati come fonte di falsificazione (*falsification*, in inglese, la traduzione è mia). Affascinante, no?
Un ultimo punto che porto alla tua attenzione, un'altra soluzione proposta nell'articolo e che sposo in pieno, riguarda la necessità di addestrare i sistemi di IA a capire quando non sono in grado di dare una risposta corretta, quando stanno per commettere un errore, e istruirli a richiedere, a quel punto, l'intervento di un essere umano. Lavorare in sinergia, rendendo anche la fredda IA capace di fare squadra, chiedere aiuto e consiglio.
Insomma, penso che abbiamo davanti molte sfide affinché in futuro la tecnologia ci permetta di vivere meglio e non punti a renderci tristemente più efficienti, e condivido la visione di una IA più *umana* come una delle soluzioni. E che tutte queste sfide aprano ad altrettante opportunità professionali, tutte da esplorare. Mi interessa ora sapere cosa ne pensi tu!

Per questa lettera è tutto,
ti saluto da Venezia,
Miriam

a cura di
Annalisa Menin
Scrittrice e imprenditrice esperta
di Branding e Comunicazione
vive a New York dal 2006

New York State of Mind: un nuovo sindaco, la bufera di neve, i bitcoin e gli NFT

Venezia e New York non sono mai state più vicine: agli antipodi, eppure così simili, amate e odiate, intense e leggere.

Mentre scrivo questo articolo, sono seduta con vista su una Manhattan invisibile: davanti a me quella che potrebbe essere la più grande nevicata della stagione con anche più di 40 cm di neve previsti, forti venti e temperature glaciali. Quando leggerete questo articolo saprete se è andata davvero così. Per ora posso riportare che la visibilità è molto scarsa e, come spesso succede in questi casi, tocca attrezzarsi.
Ecco, l'immagine di una New York City abbracciata da un muro di neve fitta e impenetrabile è un po' il feeling condiviso durante queste prime settimane del nuovo anno: incertezza, mancanza di chiarezza, bisogno di ritrovarsi e criminalità in aumento in coincidenza con un cambio generazionale innescato dalla pandemia.
Ma partiamo dai *basics*: New York ha un nuovo sindaco, Eric Adams, 110° primo cittadino della Grande Mela e secondo afroamericano a ricoprire l'incarico, che ha prestato giuramento poco dopo la mezzanotte del 31 dicembre 2021, davanti a una Times Square meno affollata del solito a causa del picco dei casi di Covid-19. 61 anni, ex-ufficiale di polizia, vegano e grande appassionato di meditazione, al grido di «I am you» si è fatto strada nello scenario politico newyorchese. Adams è cresciuto a Bushwich, Brooklyn, in un contesto non facile, con un padre con problemi di alcol e una madre che mandava avanti la baracca lavorando come donna delle pulizie. Adolescente, entra a far parte di una gang e finisce per passare qualche tempo in un carcere minorile. Eppure, nonostante questa partenza difficile, lo ritroviamo sindaco di New York City. E poi dicono che il Sogno americano non esiste più!

Nuovo sindaco significa cambiamento. Certamente Adams si ritrova con una città che, proprio come succede durante una bufera di neve, si deve attrezzare. Anzi, ri-attrezzare: deve cambiare passo e ridiventare punto di riferimento, casa per eccellenza di quel Sogno americano che tanti pensano non esista più. Ad essere smarcato *in primis* dovrà essere il tema sicurezza – è di ieri il saluto di NYC all'agente Jason Rivera, il poliziotto appena ventiduenne del NYPD ucciso il 21 gennaio dopo aver risposto a una chiamata d'emergenza per una semplice disputa domestica. I funerali a St. Patrick e la sfilata sulla 5th Avenue di poliziotti, ex-poliziotti, membri delle forze dell'ordine e tante persone comuni, hanno ricordato a tutti, con rispetto e ammirazione, il ruolo di chi ogni giorno rischia la propria vita per difendere i cittadini.
Intanto, seppur avvolta nell'incertezza, New York City continua a evolvere grazie a tanti piccoli accorgimenti. Mentre l'ormai obsoleta Metrocard sta per andare in pensione in favore della *contactless* OMNY e le abitudini dei newyorchesi si stanno adattando alla vita post-pandemica tra lavoro da remoto e *big resignation*, i pagamenti in bitcoin stanno prendendo piede. Sono diversi ormai i ristoranti e negozi che accettano pagamenti in criptovaluta ed è ormai impossibile non affrontare l'argomento tra amici e colleghi. Sembra quasi una febbre generale alla quale non ci si può sottrarre, il treno che passa veloce sopra il quale tutti vogliono salire. Un po' come gli NFT, acronimo tra i più ricercati del web e tra i più pronunciati delle ultime settimane: tutti li cercano, tutti li vogliono. Per chi non lo sapesse, gli NFT – *i non fungible token* – sono gettoni digitali crittografici, una sorta di certificati 'di proprietà', che rappresentano oggetti unici e riconoscibili come video, foto, GIF, testi, articoli, audio…

Un cambiamento inarrestabile e per certi versi già molto 'palpabile', che apre ad infinite possibilità e vede New York City e gli Stati Uniti ancora in posizione di leadership, tra innovazione, curiosità e cambiamento. Vi lascio con queste tre parole chiave. Mettetele dentro al vostro vocabolario giornaliero, perché sono e saranno fondamentali per arrivare lì dove il nostro pianeta deve arrivare, ovvero a una nuova versione di sé stesso, responsabile ed etica e sicuramente altamente tecnologica.

Scritto a New York
il 29 gennaio 2022

Donne violate. Forme della violenza nelle tradizioni giuridiche e religiose tra Medio Oriente e Sud Asia
Leila Karami, Romina Rossi (a cura di)

L'idea di pubblicare un libro che offra spazio alla riflessione sul tema della violenza contro le donne nel Medio Oriente e Sud Asia nasce dalla collaborazione tra studiose e studiosi di letteratura, sociologia, antropologia, storia delle religioni e giurisprudenza che si sono confrontati sull'intersezione tra genere, religioni e violenza.

Il volume è strutturato come un insieme di sguardi che osservano, da più angolazioni, un argomento complesso e articolato qual è quello della violenza di genere, soffermandosi su alcune delle peculiari modalità tramite cui, nelle aree trattate, la violenza si riverbera sulle donne.
Tuttavia, il libro non parla solamente delle donne, né intende rivolgersi soltanto a loro. Sullo sfondo esso interroga anche gli uomini, le ideologie, l'operato delle istituzioni e coloro che continuano a esercitare, tramite molteplici forme di violenza, poteri e privilegi che limitano, quando non sradicano completamente, la libertà delle donne nella famiglia e nella società.

Società Editrice Fiorentina
208 pagine
20 euro

La principessa afghana e il giardino delle giovani ribelli
Tiziana Ferrario

Tratto da una storia vera, il romanzo racconta l'impavida resistenza delle donne afghane. Dopo aver raccontato l'Afghanistan come inviata di guerra a Kabul, Tiziana Ferrario torna con questo romanzo che dà voce a una donna afghana, tenace tessitrice di pace, la cui famiglia è stata cacciata e costretta all'esilio.

Homaira, la principessa che dà il titolo al libro, è stata la nipote dell'ultimo sovrano afghano, Re Zahir Shah, l'uomo che ha governato il paese per quarant'anni, dal 1933 al 1973, prima di essere spodestato con un colpo di stato. In un mondo sospeso tra la vita e la morte, la principessa osserva il sangue che è tornato a scorrere nella sua terra, si prende cura delle donne che bussano alla sua porta, mentre gli integralisti avanzano seminando odio e vendette.
È ancora vivo in lei il ricordo di un tempo in cui l'Afghanistan era meta di viaggiatori e paradiso degli hippie, terra di cultura e tradizioni millenarie, dove le donne non venivano lapidate negli stadi. In pagine toccanti e appassionate, Tiziana Ferrario lascia entrare e uscire le storie e le voci che immortalano la quotidianità di un paese a rischio oblio. Sono le storie e le voci di chi ha scelto di seguire la propria vocazione. Giornaliste, insegnanti, medici, sminatrici, ma anche sportive, poliziotte, giudici, musiciste, disegnatrici, appassionate di costume e moda. La faccia di una generazione che non si vuole fermare, anche se la vita è diventata impossibile. Il libro ripercorre quasi un secolo di storia attraverso le protagoniste della battaglia per la libertà che è in corso in Afghanistan. Donne fiere e audaci in un mondo di uomini che le vuole sottomesse.

Edizioni Chiarelettere
216 pagine
18 euro

Gocce di leadership
Cristina Melchiorri

La pandemia ha costretto tutti noi a una brusca frenata e a riconsiderare le nostre priorità nelle scelte che compiamo, a livello sia collettivo sia individuale.

Ci ha portato a ripensare ai valori che connotano l'attuale organizzazione sociale, la gerarchia di ruoli fra il lavoro produttivo – nell'ambito del business e del profit – e le attività di cura, della famiglia e della comunità, in quello non profit. Il primo, che riguarda soprattutto gli uomini, le seconde, che sono invece prerogativa delle donne. Il lockdown ci ha mostrato anche l'arroganza nel nostro rapporto con la Terra.
È emersa all'improvviso una fragilità che non pensavamo di avere. Chi di noi era preparato a rinunciare a uscire di casa, ad andare al lavoro, a muoversi liberamente? Eppure ci siamo fermati. Ci siamo sentiti responsabili della salute di tutti, che ha acquisito nuovo valore per l'intero sistema sociale. Siamo stati costretti a riflettere sul modo in cui stiamo usando risorse preziose come il Pianeta e la nostra vita, oltre che, durante la gestione della crisi, su quali valori vogliamo costruire il futuro e sulla nuova leadership che desideriamo esprimere, che sia socialmente ed emotivamente più sostenibile e in cui le donne possano riconoscersi.

Edizioni Este s.r.l.
157 pagine
15 euro

Donne e futuro tra formAzione e narrAzione
Giugno 2022

Nel mese di giugno si svolgerà l'evento di chiusura del progetto Donne e Futuro tra formAzione e narrAzione, l'iniziativa con il quale il Progetto Lei del Career Service è risultato vincitore del bando regionale a valere sul Fondo Sociale Europeo – POR 2014-2020 – Ob. 'Investimenti a favore della crescita e dell'occupazione', 'Il Veneto delle Donne' (DGR 526/2020).

L'iniziativa è stata avviata alla fine del 2020 e ha visto protagoniste le studentesse del nostro Ateneo e le laureate disoccupate. La finalità del progetto è infatti aumentare l'occupabilità di donne occupate, disoccupate e inattive, attraverso la valorizzazione dei percorsi professionali e stimolando la loro partecipazione al mercato del lavoro.

L'iniziativa ha avuto inoltre l'obiettivo di favorire il cambiamento culturale e la riduzione degli stereotipi di genere verso le discipline STEM.

Tante le attività organizzate nel corso dell'anno. Talk ispirazionali con professioniste provenienti da ambiti diversi per raccontare l'evoluzione e il futuro di determinati settori del mondo del lavoro, dal turismo al digitale, dall'organizzazione di eventi all'editoria e alla diplomazia internazionale.

Percorsi di formazione d'aula per rafforzare le competenze digitali, sviluppare le soft skills per il management e apprendere i principi base del Design thinking. Attraverso l'Elevator camp si sono sviluppate nuove idee da proporre come soluzioni ad un case study incentrato sulla comunicazione. Le ragazze hanno inoltre lavorato a percorsi sull'autostima e la fiducia in sé, sulla conciliazione tra vita privata e lavorativa e il teamworking innovativo.

Un tema importante è stato quello del passaggio intergenerazionale: abbiamo voluto fornire gli strumenti utili a gestire con successo le situazioni di conflitto che spesso si generano nelle aziende a conduzione familiare, molto numerose nel tessuto imprenditoriale veneto.

Sono stati organizzati infine interventi di orientamento alle discipline STEM e di orientamento professionale rivolti alle studentesse delle scuole superiori.

L'evento finale vuole raccogliere i risultati del progetto e ragionare sui due focus che lo caratterizzano, ovvero i temi della Formazione e della Narrazione. Nella prima parte del webinar svilupperemo i temi della leadership e delle skills digitali per valorizzare il talento nel mondo del lavoro.

Il momento della narrazione vedrà invece il racconto di professioniste del campo culturale, scientifico e sociale che condivideranno la loro storia di donne e manager.

Per informazioni, visitare la pagina www.unive.it/lei

Karin Andersen

Marsbaum

2021

Inkjet print
cm 42 × 30

www.karinandersen.net

Nell'estate del 2021 ho partecipato a una mostra curata da alcuni membri dello storico gruppo di artisti *Münchener Secession*, che invitava a un confronto con il concetto di *Heimat*: un termine tedesco a cui mancano corrispettivi esatti in altre lingue e che sta per qualcosa come *luogo di appartenenza*, in senso non solo geografico ma soprattutto mentale ed emotivo. Da questo input è nata una visione bizzarra, che attinge da due archetipi del mio immaginario personale, diversissimi tra loro: quello di un certo tipo di folclore rurale germanico (ancora oggi piuttosto presente nella mia zona di provenienza) e quello dei viaggi spaziali (con uno sguardo particolare alla figura dell'animale astronauta e anche verso la fantascienza).

Ho quindi tentato di mettere in scena una paradossale collisione estetica e concettuale, esportando un antico rito bavarese – l'allestimento in occasione del primo maggio del *Maibaum*, altissimo tronco di albero decorato con emblemi araldici – su un altro pianeta. Questa drammaturgia apparentemente assurda vorrebbe trasferire la dialettica del locale/globale in una nuova dimensione, esagerando le misure in modo eclatante per parodiare l'atteggiamento di colonizzazione materiale e culturale che ha caratterizzato molte missioni esplorative spaziali (e anche e soprattutto terrestri) dell'umanità: a chi appartiene la sabbia rocciosa di Marte? Arriverà qualche marziano finora sconosciuto a rivendicare il territorio contrassegnato col palo bavarese?

Alla fine, tuttavia, è lo stesso cerimoniere del *Marsbaum* a smontare l'idea della forzata perpetuazione culturale di stampo coloniale, dato che la sua apparizione, in fondo, viola i canoni della tradizione, abbinando in modo arbitrario il terio/teratomorfismo delle maschere alpine *Perchten* al tradizionale abito femminile *Dirndl*. Questa sua indeterminatezza, sommata alla sua incerta definizione in termini di *gender* e alla sua estrema solitudine, lo rendono più che altro un emblema di viaggiatore di fronte a orizzonti radicalmente nuovi, un potenziale operatore di inediti assemblaggi spazio-culturali.

Sommario

VENETIARVM UNIVERSITAS IN DOMO FOSCARI

Università Ca'Foscari Venezia